INGENIERIE COMMUNE
DE
L'ACCOMPAGNEMENT
DE COOPERATIVES D'EMPLOI ET D'ACTIVITE

(3Bis, Axalp, Cabestan, Cap Ondaine, Elycoop, Oxalis, Pollen, Solstice)

-Avril 2005-

Programme européen Equal " Recherche actions pour Entreprendre autrement "
coordonné par l'Union Régionale des SCOP de Rhône-Alpes

ACEISP – Peuple et Culture

SOMMAIRE

1- **CONTEXTE DU DOCUMENT - METHODOLOGIE** **p. 02**

2- UN NOUVEAU CONCEPT DE COOPERATIVES **p. 04**

- Un statut identifié p. 04
- Développement pérenne et collectif d'activités économiques p. 04
- Insertion par l'économique p. 04
- Une mutualisation tangible p. 04
- Une dynamique collective p. 05
- Un outil d'accès à la citoyenneté p. 06
- Impact sur le développement local p. 06

3- L'INGENIERIE COMMUNE DE L'ACCOMPAGNEMENT **p. 07**

3.1 L'accompagnement des porteurs de projet : contexte
- démarche et objectifs généraux p.07
- une diversité des publics accueillis p.07
- un accompagnement global et individualisé de la personne dans son projet p.07
- une confrontation permanente à la réalité et à l'économique p.07
- l'accompagnateur : rôle multiple et impliqué p.07
- l'environnement et le partenariat p.08
- le déroulement général de l'accompagnement p.08

3.2 La phase ante entrée en coopérative
- l'orientation des porteurs de projet sur la coopérative d'emploi et d'activité p.08
- déroulement général p.08
- mise en œuvre : étapes et outils p.09
- l'accompagnement préalable du porteur à une entrée en CEA p.10

3.3 L'entrée en coopérative
- objectifs généraux p.11
- cas général p.11
- validation de l'entrée p.11
- les outils de formalisation p.11

3.4 La phase de suivi post entrée
- Déroulement général p.12
- L'entretien individuel de suivi p.12
- Les formations p.13
- Les sorties de coopératives p.14

4- **LES QUESTIONS SUBSISTANTES…**
- 4.1 le financement de l'accompagnement p.15
- 4.2 la progressivité du revenu p.15
- 4.3 l'environnement des coopératives, partenaires et prescripteurs p.15
- 4.4 les outils et leur place dans l'accompagnement p.15
- 4.5 l'accompagnement pour sortir de la coopérative p.17
- 4.6 la formation et la supervision des accompagnateurs p.18
- 4.7 l'accompagnement vers le sociétariat p.18

CONCLUSION p.19

Annexes :
- Une fiche de présentation par coopérative p.20
- Bibliographie et ressources p.37
- Exemple d'outils P.38

1- CONTEXTE DU DOCUMENT

La formalisation de l'ingénierie commune de l'accueil et accompagnement des porteurs de projet au sein des coopératives d'emploi et d'activité se situe dans le cadre d'un projet développé dans un programme Equal qui a réuni 8 coopératives d'emploi et d'activités [1]de Rhône-Alpes, des structures d'accompagnement à la création d'activité[2], des associations et organismes de recherche [3], une collectivité territoriale [4] et l'Union Régionale des SCOP.

Ce projet, " recherche-action pour entreprendre autrement ", a pour objectif général de " permettre aux victimes de discriminations et d'inégalités de bénéficier de l'émergence et de la reconnaissance d'un entreprenariat nouveau basé sur la capacité d'une personne à prendre son autonomie économique en tenant compte de ses seuils de compétences ". Ses objectifs spécifiques visent à " réduire la mortalité des entreprises en ouvrant un champ expérimental aux créateurs exclus aujourd'hui de fait des conditions de la réussite d'une telle aventure" et de " faire connaître et développer le concept de coopérative d'emploi et d'activité pour offrir des conditions favorables et un accompagnement à la création d'activité pour ces publics victimes de discriminations ".
Le projet s'organise de façon transversale sur 3 axes :

- mutualisation et ouverture de l'accès des coopératives d'emploi et d'activité à différents types de publics,
- formation pour faire reculer les inégalités,
- expérimentation avec tous les publics concerné

L'évaluation intermédiaire du projet a fait apparaître un besoin de formalisation et de capitalisation des pratiques et des travaux déjà menés par les coopératives d'emploi et d'activité sur l'accueil, l'accompagnement des porteurs de projet, la validation et l'appui aux projets.
Cette étude a pour objectif de " mettre à plat " la démarche suivie et commune à tous en identifiant les facteurs, valeurs et choix qui ont conduit à cette démarche mais aussi de signaler et éclairer les particularités dans la démarche de chacune, ou les problématiques existantes.

La démarche d'accompagnement mise en place par les différentes coopératives d'emploi et d'activité a été construite par chacune en fonction de ses valeurs, de son environnement, de son histoire. Elle est expérimentée depuis plusieurs années, pour certaines CEA, et évolue toujours.

Ainsi, ce document se veut donc être un outil didactique de capitalisation et de transmission aux accompagnateurs actuels et futurs d'une démarche d'accompagnement mais ce n'est pas un mode d'emploi : à chacun d'adapter ces propositions à sa pratique et à son contexte. C'est aussi un outil de compréhension de la particularité des coopératives d'emploi et d'activité pour leurs différents partenaires.
Il présente les principaux éléments issus de l'analyse des pratiques des huit coopératives concernées ; l'ensemble du contenu des enquêtes est disponible, pour ceux qui souhaitent approfondir tel ou tel aspect, sur le site internet commun[5] ainsi que certains outils utilisés pour l'accompagnement.

La notion d'accompagnement est renforcée par la dimension coopérative. Une coopérative d'emploi et d'activités se distingue, entre autres, par l'attention portée aux personnes et aux projets développés en son sein ; d'où l'importance, de nommer les pratiques, de les identifier pour mieux les partager en cohérence avec une volonté d'amélioration constante des méthodes et outils utilisés.

" Etymologiquement, le mot source-compagnon d'où dérive accompagnement est irrigué par au moins trois filets de sens :
- Une relation de partage, d'échange, de communication, d'un élément substantiel, le pain ou le pas.
- Un mouvement vers une parité de relation, même avec une disparité de position, de place. (…)
- Une durée : cette relation partagée s'établit dans le temps, avec des débuts et des suites. Elle perdure en se nourrissant du temps. "[6]
La richesse de l'accompagnement favorise la réussite de chacun au sein des coopératives concernées et est sans doute un terreau nécessaire à la qualité de la vie coopérative.

---

1 3 Bis, Axalp, Cabestan, Cap Ondaine, Elycop, Oxalis, Pollen, Solstice
2 ACEISP
3 PEC, RAN, AIRES
4 SIVO de l'Ondaine (42)
5 www.entrepreneur-salarie.coop
6 in Accompagnement et histoire de vie, "L'accompagnement comme art des mouvements solidaires", Gaston Pineau – Editions l'Harmattan – 1998.

METHODOLOGIE DE TRAVAIL

Les deux rédacteurs ont réinvesti différents travaux dans la réalisation de ce document :

- Interview de chaque gérant accompagnateur sur 2 volets : la présentation de la coopérative et l'accompagnement mis en œuvre au sein de celle-ci avec recueil des outils utilisés.
- Appui sur les travaux déjà réalisés
  - Comptes-rendus des réunions de travail Equal des actions concernées
  - Documents propres à chaque coopérative
  - " Salariés sans patrons " de Béatrice Poncin
  - " Les pratiques des coopératives d'emploi et d'activité du réseau Copea " réalisé par Béatrice Poncin

Aceisp et Peuple et Culture, membres du PDD et positionnés sur l'action ont été mobilisés pour réaliser la formalisation de l'ingénierie commune développée par les différentes CEA.
Marie-France Gervasoni de l'ACEISP et Jean Luc Chautagnat, de l'association OXALIS, membre de Peuple et Culture ont mené cette étude. Des temps de travail commun, lors des réunions Equal, avec les membres des différentes coopératives, ont permis de réajuster et d'enrichir les contenus, selon une démarche participative.

Dans ce document, les termes coopératives d'entrepreneurs et entrepreneuses-salarié(e)s et coopératives d'emploi et d'activité décrivent la même réalité. Les abréviations ES et CEA sont aussi utilisées pour alléger le contenu.

Aceisp, scop Sarl basée à Grenoble, accompagne depuis 1982 des projets d'insertion professionnelle par l'accompagnement de créateurs,créatrices d'activités et de personnes voulant (re)trouver un emploi.
Membre d'un goupement d'activités d'économie sociale et solidaire, elle s'inscrit dans les réseaux d'acteurs de la création d'activité et de l'insertion socio-professionnelle
Elle a soutenu la création de projets de création de coopératives d'emploi et d'activité, de coopérative financière de proximité, d'entreprises d'insertion, de réseaux d'acteurs…

Union Peuple et Culture
Union d'associations d'éducation populaire, Peuple et Culture agit depuis plus de 50 ans, dans le but de favoriser un monde plus juste et solidaire, pour diffuser une culture pour tous et pour le droit au savoir tout au long de la vie. Elle publie deux revues La Lettre de Peuple et Culture (semestriel) et Alternatives Rurales (trimestriel). Ses associations, notamment en milieu rural, accompagnent les porteurs de projets de TPE et développent des outils adaptés aux situations locales : formations individualisées, réseaux de tuteurs, coopératives, ferme école, couveuse d'entreprises … La démarche d'accompagnement met en avant une prise en compte globale de la personne afin de favoriser son autonomie et en situant cette démarche dans la durée, au-delà des dispositifs administratifs.

2 – UN NOUVEAU CONCEPT DE COOPERATIVES

En matière de création d'activités économiques les solutions individuelles sont souvent très précaires, et inaccessibles à de nombreux créateurs potentiels. La volonté des coopératives d'emploi et d'activité est de construire une alternative plus collective et d'offrir aux personnes concernées un cadre économique leur proposant un statut social et professionnel tout en prenant en compte leurs parcours d'insertion.
Elles constituent un cadre économique, juridique, et social à même d'accueillir, d'accompagner, et d'héberger des projets d'activités économiques de tous types. Elles poursuivent un objectif de développement collectif et solidaire d'activités en s'inscrivant dans une logique d'insertion par l'économique.

UN STATUT IDENTIFIE

Les coopératives d'emploi et d'activité sont des sociétés coopératives de production anonyme ou à responsabilité limitée et à capital variable.
Il leur confère des garanties élevées de respect des lois et de protection des tiers :

- par leur statut de société commerciale inscrite au registre du commerce et des sociétés soumise à l'ensemble de la réglementation économique, sociale et fiscale ;
- en raison des conditions d'obtention du statut concerné par la loi du 19 juillet 1978, de leur inscription sur une liste ministérielle (du travail) et des modalités de contrôle mises en œuvre (révision coopérative annuelle) pour être maintenu sur cette liste ministérielle.

Du fait de cet "encadrement renforcé", les entrepreneurs et leur coopérative offrent des garanties élevées à tous les tiers (consommateurs, fournisseurs, caisses sociales, administration fiscale, etc.).

DEVELOPPEMENT PERENNE ET COLLECTIF D'ACTIVITES ECONOMIQUES

L'inscription dans la durée est l'autre des facettes de la coopérative sous le vocable "coopérative d'emploi".
La coopérative propose une solution collective et une alternative à la création d'entreprise, en accompagnant les porteurs de projet dans leur démarche et leur parcours, et en leur permettant de s'affranchir des contraintes administratives et logistiques qu'ils ont souvent de la peine à appréhender.
Le porteur de projet, "entrepreneur-salarié" :
- évite les risques et minimise les coûts de la création d'entreprise
- est déchargé des contraintes administratives
- s'enrichit des conseils des responsables de la coopérative
- dispose d'une structure logistique adaptée à ses besoins
- a la possibilité de mutualiser des moyens matériels, des expériences, des marchés
- bénéficie des avantages liés au statut de salarié

INSERTION PAR L'ECONOMIQUE

L'insertion économique est l'une des facettes de la coopérative sous le vocable "coopérative d'activité".
La coopérative fournit un environnement, un accompagnement et un statut à des personnes susceptibles de créer leur propre activité économique, pour définir et tester leur projet. Elle accueille et accompagne les candidats à la création d'activité dès la première ébauche de leur projet. Ils disposent pour cela, dès leur intégration, des conseils nécessaires ainsi que d'un soutien logistique minimum au démarrage.
N'ayant pas à franchir le pas de la création d'entreprise, le porteur de projet peut ainsi, à moindres risques, tester son projet en se confrontant au marché dans des conditions réelles de concurrence et d'exercice de son activité.

UNE MUTUALISATION TANGIBLE

- **Statut juridique**

Les frais liés à la constitution d'une entreprise et à son fonctionnement sont pris en charge par la structure, pour laquelle chacun contribue, ce qui représente une économie d'échelle non négligeable pour les personnes. En outre, les formalités juridiques de l'entreprise sont réalisées par une personne compétente, permanente de la structure, ce qui offre une sécurité et un gain de temps pour chacun.
Les sociétés coopératives (SCIC ou SCOP) ont pour objet de faciliter l'exercice professionnel de ses membres, même si les activités exercés par la coopératives sont multiples et diverses. La rédaction de leur objet social diffère selon l'intention dominante lors de leur création.

- **Frais de structure**

Par la mutualisation d'un statut juridique, les coûts de structure sont optimisés. Avec un statut d'indépendant, les personnes devraient les supporter seules.
De plus elles bénéficient d'un accompagnement et d'une logistique spécifique. Cet accompagnement est parfois en partie financé par des dispositifs publics de formation, de soutien à l'insertion sociale et à la création

d'emploi. Mais une partie de ce coût est mutualisée, chacun payant proportionnellement à son activité et non pas en fonction du service rendu.
Ce mixage d'activités à forte valeur ajoutée et d'activités qui sont difficiles à mettre en œuvre, soit du fait de leur nature soit du fait de la capacité de la personne à entreprendre a pour but de trouver un équilibre économique au sein de la structure.
Ainsi, chaque entrepreneur-salarié participe aux frais de structure. Selon les coopératives, cette participation financière a différentes appellations : contribution, prestation ou participation coopérative ; coût mutuel de gestion ; prélèvement sur l'activité ; frais de gestion. De même le mode de calcul diffère : un pourcentage fixe ou variable est appliqué soit sur le chiffre d'affaires, soit sur la marge brute, soit sur la valeur ajoutée. Toutes ces différences montrent que ces modes de fonctionnement ont fait l'objet de concertation au sein des coopératives.

- **Des compétences**

Les encadrants ont une solide expérience en création d'entreprise et des formations ou diplômes variés en gestion d'entreprise, en comptabilité, en travail social, en économie sociale. Les parcours sont très divers et il n'existe pas de profil type pour être permanent au sein d'une coopérative d'emploi et d'activité. Les gérants (dont la moitié sont des femmes) sont autant issus du monde de l'entreprise que du monde associatif.
Par ailleurs, des compétences techniques spécifiques sont apportées par des entrepreneurs-salariés à la coopérative ou échangées entre eux.

UNE DYNAMIQUE COLLECTIVE

- **Des liens entre les personnes**

Outre l'accompagnement individuel et collectif, la coopérative d'emploi et d'activité favorise l'existence de liens entre les personnes sans aucune discrimination. Le rapprochement entre les hommes et les femmes, entre les différentes générations, à travers la présence de salariés d'âges différents, entre des cultures professionnelles et sociales diversifiées est indéniable. Différents moyens sont utilisés :

- des réunions mensuelles permettent d'intégrer les nouveaux, de faciliter la connaissance mutuelle des personnes et des activités, d'échanger des informations, de prendre des décisions concernant le groupe, ...
- des temps conviviaux, informels ou organisés, favorisent la création de liens entre les personnes.
- des séminaires sont, dans certaines coopératives, régulièrement organisés.
- l'assemblée générale est un temps de bilan de l'entreprise où sont également conviés les non-associés.
- certaines coopératives éditent un journal interne.
- certaines coopératives ont un site internet avec un forum réservé aux entrepreneurs-salariés et une liste de diffusion sur mail.

- **Des synergies entre des activités**

- Si les coopératives accueillent majoritairement des projets individuels, elles sont aussi ouvertes à des projets collectifs.
- Une dizaine de projets de création d'entreprise collective, ont été ou sont hébergés au sein d'une coopérative pour les mêmes besoin de test mais aussi pour que les personnes puissent vérifier en toute sécurité leur capacité à travailler ensemble.
- Des chantiers ou des réponses à des appels d'offre sont ponctuellement réalisés en commun car la coopérative a en son sein des compétences diversifiées et complémentaires.
- Un entrepreneur-salarié peut faire appel à la prestation d'un autre entrepreneur-salarié pour son activité.

- **Les modes de décision**

La plus globale est l'assemblée générale annuelle des associés. Mais durant l'année, différentes instances se réunissent régulièrement. Il existe différents niveaux de décision, celles du quotidien relèvent du gérant et des permanents, celles qui nécessitent un débat d'orientation sont partagées plus globalement soit avec l'ensemble des entrepreneurs-salariées soit uniquement avec les associés.
De manière générale, une grande attention est apportée à la circulation de l'information et à l'auto-formation pour prendre, autant que possible, les décisions de manière collective. Dans les coopératives étudiées, il est significatif d'observer que sur les 9 gérants, 5 sont des femmes. La parité est recherchée et vécue, à tous les niveaux des coopératives.

UN OUTIL D'ACCES A LA CITOYENNETE

Les coopératives d'emploi et d'activité se revendiquent aussi comme étant un outil d'accès à la citoyenneté.
Leur particularité à mettre en avant la réciprocité entre un collectif et des personnes, entre un projet d'entreprise et des projets professionnels individuels cultive les possibilités de chacun à se situer autrement au sein d'une collectivité, et favorise la prise de conscience des interactions entre l'individu et son environnement et du pouvoir d'intervention de tous sur celui-ci.
Ainsi, ces hommes et ces femmes, créateurs et créatrices d'activités construisent au jour le jour de nouveaux modes de rapports politiques, sociaux et économiques au sein et à l'extérieur de l'entreprise. L'individu producteur devient un citoyen acteur, considéré pour la globalité de ses compétences.
La solidarité devient un mot riche de sens dont l'aspect d'échange est pluriel : échange entre le salarié et l'entreprise, échange entre salariés. Elle est à la fois un enjeu et un moyen. La recherche de celle-ci invite chacun à regarder de plus près comment fonctionne l'autre, comment il résout les difficultés qu'il rencontre, comment on peut soi-même être co-producteur de réponses, comment on peut s'en emparer pour élaborer son propre cheminement.
De manière concrète, la solidarité s'exerce chaque fois que :

- Des échanges des services et de compétences ont lieu dans une coopérative (de multiples exemples jalonnent le quotidien).
- La personne a la possibilité de trouver une écoute attentive à ses difficultés, lui permettant de les dépasser et de ne pas abandonner son projet.
- Une activité est en déficit et que le collectif accepte cette perte pour que la personne puisse continuer à produire ses biens et services sans rupture de rémunération.
- Une perte économique d'une activité qui ne peut la résorber est prise en charge par l'ensemble de entrepreneurs-salariés (cette situation s'est produite à Oxalis et à Smts)
- Des activités à forte valeur ajoutée viennent suppléer des activités en démarrage ou fragiles ou à plus faible valeur ajoutée, par le fait de contribuer plus fortement aux frais de structure.
- Les temps d'accompagnement sont personnalisés en fonction des besoins : chacun contribue proportionnellement à sa marge brute d'activité et non pas en fonction du temps d'utilisation de la structure.
- La personne s'engage à faire vivre une structure coopérative, dans un cadre moral, en ne mettant pas en péril celle-ci pour défendre son intérêt personnel.
- Des personnes font le choix de s'associer et d'apporter du capital qui vient renforcer les fonds propres d'un outil de travail partagé.

IMPACT SUR LE DEVELOPPEMENT LOCAL

La variété des activités exercées dans les coopératives d'emploi et d'activité et la possibilité pour une même personne d'en mener plusieurs de front (dans ou hors la coopérative) favorise le maintien des entrepreneurs sur leur territoire. Créer son activité en leur sein devient alors un enjeu de développement local autant que personnel et les collectivités territoriales, en particulier celles situées en milieu rural ou dans des quartiers urbains sensibles, doivent se saisir des opportunités que représentent les coopératives :

- elles participent au renouvellement humain indispensable à la vie locale, culturelle, éducative, économique et sociale,
- elles permettent à des personnes éloignées de la création de trouver une réponse adaptée
- elles offrent la possibilité de trouver sur place des fournisseurs ou des prestataires pour couvrir nombre de besoins pour lesquels on allait chercher jusqu'alors des entreprises ou des professionnels plus lointains,
- elles contribuent à l'essor de la vie sociale locale par la dynamique militante qu'elles génèrent.
- Elles favorisent le transfert de compétences, de pratiques et les liens entre les différents territoires couverts grâce à la mobilité des entrepreneurs salariés et au travail en réseau entre coopérative.

D'autre part, les coopératives et leurs membres ont de par leur fonctionnement quotidien une propension à savoir être partenaires : les collaborations avec les autres entreprises et les institutions locales sont naturellement envisagées et la pratique des relations en réseaux favorise des maillages aux impacts socio-économiques indéniables.
En plus, les pratiques pluri-actives et les possibilités de compléter des activités déjà existantes, permettent aussi de maintenir des professions qui seules ne subviennent pas aux besoins des entrepreneurs.

La coopérative d'emploi et d'activité invente une nouvelle forme de travail construite sur des paramètres habituellement contradictoires : autonomie et sécurité ; solidarité et indépendance ; responsabilité individuelle et soutien collectif... Ces entreprises relèvent le défi de gérer une complexité particulière entre la recherche de l'équilibre économique d'une entreprise avec celui de multiples activités et la combinaison de facteurs humains à la fois individuels et collectifs. Les parcours professionnels et les parcours de vie des entrepreneurs-salariés donnent autant de motivations, d'itinéraires, de modes d'accompagnement, de critères de réussite, qu'il y a de personnes. C'est une gestion de la diversité dans une adaptation permanente.
Si aujourd'hui les coopératives d'entrepreneurs-salariés ont mis en place, avec pragmatisme, un certain nombre d'outils qui fonctionnent, elles ont éminemment besoin qu'ils soient soutenus et sécurisés.

3- L'INGENIERIE COMMUNE DE L'ACCOMPAGNEMENT

3.1 L' ACCOMPAGNEMENT DES PORTEURS DE PROJET : CONTEXTE

Démarche et objectifs généraux

L'accompagnement de la personne porteuse est mis en place par les coopératives dès le premier accueil et se poursuit lorsqu'elle est devenue entrepreneur-salariée (ES). Les objectifs de l'accompagnement vont évoluer progressivement en fonction de l'avancée du projet de la personne et l'orientation qu'elle lui donne : de la définition du projet jusqu'à la pérennisation de l'activité, en passant par une période test mais aussi d'arrêt de l'activité si elle n'est pas viable.

Outre l'accompagnement des personnes dans le développement de leur projet, les coopératives les accompagnent dans l'intégration au collectif, la connaissance du projet de la coopérative et jusqu'à un positionnement possible d'associé(e) salarié(e).

Les outils collectifs, individuels ont été mis en place peu à peu par les coopératives en fonction des besoins des personnes et de la coopérative. Ils évoluent et se diversifient en fonction de l'expérimentation menée et grâce aux échanges entre les coopératives. De nouveaux outils émergent et s'expérimentent (ex : groupes d'ES sur une même filière qui échangent, s'organisent, ..)

Une diversité des publics accueillis

Chaque coopérative peut toucher selon ses partenariats, son territoire, la culture de ses dirigeants, une typologie particulière de public mais globalement les coopératives accueillent des publics dont les parcours de vie, de formation, l'expérience professionnelle et les statuts sont très diversifiés.
Il s'agit bien souvent de personnes en difficulté dans leur insertion professionnelle et sociale : demandeurs d'emploi, bénéficiaires du RMI, parfois salarié(e)s précaires, ou anciens chefs d'entreprise qui ont déposé leur bilan,…
Leurs motivations sont multiples : sortir de l'exclusion ou du processus qui peut les y conduire, vivre comme des citoyens autonomes, créer ou recréer leur emploi, retrouver de la maîtrise sur leur devenir économique, pouvoir conjuguer vie professionnelle et familiale, vie professionnelle et vie militante…
Plus rarement, des personnes peuvent être d'emblée à la recherche d'un lieu d'entreprenariat collectif et coopératif, l'intégration de cette dimension se fera au fil de l'accompagnement et du vécu de la personne dans la coopérative.

Un accompagnement global et individualisé de la personne dans son projet

Les coopératives accompagnent les personnes en prenant en compte les composantes humaines et techniques de leur projet. Elles sont attentives outre à la nature de l'activité, aux motivations, attentes et à l'environnement de la personne, composantes fondamentales de la dynamique de celle-ci et de celle du projet d'activité. L'accompagnement n'est surtout pas que technique.
Afin de prendre en compte chacun et ses besoins, l'accompagnateur(trice) convient régulièrement avec la personne des priorités, des objectifs à atteindre et l'aide à construire les actions à mener. Il, elle fait régulièrement avec elle le point sur son vécu et son positionnement sur son projet.

Une confrontation permanente à la réalité et à l'économique

Dans un accompagnement classique, il est parfois difficile de faire prendre conscience aux personnes de l'irréalité de leur projet ou tout du moins de difficultés possibles.
En coopérative, le (la) porteur(se) se confronte concrètement par la mise en œuvre de son projet aux réalités. Les expériences vécues, les difficultés rencontrées et les réussites, seront exploitées par l'accompagnateur(trice) et la personne pour corriger, améliorer, réajuster objectifs et actions à mener.
Devis signés, Chiffres d'affaire réalisés, résultat sont des indicateurs concrets et indiscutables de l'évolution de l'activité et la personne sait que son revenu y est lié, qu'elle peut l'augmenter en développant l'économique. Ils sont aussi des critères qui permettent de conclure à la non-viabilité du projet d'activité de manière objective

L'accompagnateur(trice) : rôle multiple et impliqué

Il, elle est quasi toujours un(e) salarié(e) associé(e) voir le(la) gérant(e) de la coopérative. Il (elle) est donc impliqué(e) dans la CEA au-delà de sa mission professionnelle, ce qui peut amener une complexité mais aussi une lecture des enjeux et un recul plus global. Par sa position, il (elle) est impliqué(e) dans l'accompagnement du porteur et partage avec ce dernier des enjeux ; il, elle n'est pas un accompagnateur (trice) " externe " tel que dans certains processus d'accompagnement hors CEA.

Il, elle assure la référence du parcours à savoir, co-construction avec la personne de façon progressive et individualisée des étapes et apporte à l'accompagné(e) les réponses à ses besoins soit lui-même s'il, elle en a les compétences soit en mobilisant des intervenants sur des champs spécifiques. Il, elle est également amené(e) à faire éventuellement le lien avec les référents sociaux externes de la personne (AS, ANPE, ML, …)
De par son rôle, il, elle est au plus prêt des personnes et peut recenser leurs besoins, leurs difficultés, identifier des améliorations globales à apporter sur le champ de l'accompagnement, de la vie de la coopérative. Il, elle a donc un rôle moteur dans l'évolution, l'adaptation de la coopérative

L'environnement et le partenariat
Les CEA selon leur projet, leur territoire participent à des échanges de pratiques et des mutualisations d'outils au sein de différents réseaux.
Actrices du développement économique de leur territoire, elles travaillent en lien avec des acteurs du développement local, de la création d'activité afin de participer au montage de projets cohérents et adaptés, avoir des synergies sur des projets mais aussi créer des passerelles dans le parcours des personnes, mobiliser pour celles-ci ressources et compétences existantes sur le territoire. Ces partenariats peuvent être ponctuels ou formalisés dans le cadre de comité de pilotage.

> *Ainsi, pour exemple, Solstice après avoir recensé avec les acteurs de la région de Nyons un besoin de CEA, a créé et accompagne une antenne destinée à terme à devenir autonome*
> *Pollen, CEA ardéchoise, est membre du groupe qui réunit le CG, les sites d'accueils de porteurs de projets, des organismes d'accompagnement, les Communautés de Communes et les Plate-formes de financement, acteurs publics et privés qui travaillent au développement économique du territoire.*

Déroulement général de l'accompagnement
L'accompagnement se déroule donc en plusieurs étapes :

- à l'amont de l'entrée en CEA sur :
  - l'accueil du porteur
  - la formalisation de son projet en vue d'une entrée
- la validation de l'entrée en CEA
- l'accompagnement progressif simultanément sur :
  - le test, le développement et la pérennisation de l'activité
  - l'intégration à la vie de la coopérative comme Entrepreneur salarié et associé ultérieurement

3.2 La phase ante entrée en coopérative

3.2.1 L'orientation des porteurs de projet sur la coopérative d'emploi et d'activité

Les porteuses et porteurs de projets peuvent être orientés par différents réseaux sur la CEA : des prescripteurs de l'insertion sociale et professionnelle (ANPE, Mission Locale pour l'emploi des Jeunes, Maison pour l'emploi,..), des organismes intervenant dans la création d'entreprise (organismes d'accompagnement à la création d'activité, organismes et plateformes de financement, chambres consulaires, services économiques des collectivités territoriales, …) .
Le bouche à oreille dans les réseaux des porteurs de projet tient une part de plus en plus importante, de même que la cooptation par les ES, sans oublier l'impact non négligeable de l'information communiquée par les CEA via leurs plaquettes, documentations, sites …
Selon le positionnement de la coopérative d'emploi et d'activité, et son inscription dans le territoire et le partenariat, un type de réseau peut tenir une place prépondérante :

- *Oxalis, de par son histoire et ses choix , est plutôt sur un réseau de cooptation ;*
- *A Pollen, les porteurs sont plutôt envoyés par des prescripteurs sociaux ;*
- *Cabestan, de par le choix de montage régional en appui sur les CEA, ce sont ces dernières qui orientent majoritairement les porteurs.*

3.2.2 Déroulement général

Chaque porteur(euse) de projet est invité(e) par la coopérative à une information collective à l'issue de laquelle un entretien individuel lui est proposé afin de faire le point sur son projet, lui présenter la CEA et voir avec lui les suites à donner.

Si le projet de la personne n'est pas clair, si elle n'est pas intéressée ou si la CEA ne pense pas être la bonne réponse, elle est alors réorientée sur un organisme d'accompagnement à la création d'activité
A contrario, elle engage alors avec un accompagnateur(trice) un travail de formalisation du projet et de connaissance de la CEA, de ses règles de fonctionnement.

L'accompagnement est mené par l(a) gérant(e) ou un(e) associé(e) salarié(e), référent de la phase et de l'accompagnement individuel, ce qui n'exclut pas la mobilisation d'intervenants sur des thèmes spécifiques (dimension marketing-commercialisation, comptabilité, ..)

3.2.3 Mise en œuvre : étapes et outils

Les premiers accueils : le contact téléphonique, l'information collective

Le contact téléphonique
Orientées par les différents prescripteurs ou le bouche à oreille, les personnes prennent contact.
Le premier accueil est téléphonique.
Il a pour objectif d'écouter les personnes, d'appréhender là où elles en sont de leur projet afin de pouvoir les orienter :
- sur une information sur la CEA pour le public potentiellement intéressé
- éventuellement sur d'autres acteurs

La réunion d'information collective

Fréquence
Celle-ci est mise en place sur un rythme qui est fonction des demandes et des choix d'organisation de la CEA.

Lieu
Les informations collectives ont lieu généralement au siège de la CEA sauf choix spécifique :
- *Elycop les réalise dans des locaux partagés avec la municipalité, ce qui lui permet d'être en contact avec des personnes qui ne viendraient pas en 1er contact au siège en quartier défavorisé. Une fois la connaissance faite, aller au siège n'est alors plus un obstacle,*
- *Cabestan, CEA Régionale Bâtiment en appui sur les CEA de l'ensemble de la région, ne réalise pas d'informations collectives, les porteurs sont invités à celles de la CEA de leur territoire.*

Durée : 1 heure 30 à 2 Heures environ

Animation : la gérance et/ou un accompagnateur(trice) de la CEA .

Objectifs :
- permettre au porteur(euse) de projet de connaître la CEA , le principe et son fonctionnement afin qu'il puisse se situer et apprécier si elle peut répondre à ses attentes et besoins
- permettre à la CEA de rationaliser le temps d'accueil par un accueil collectif et de faire un premier et rapide tour d'horizon des projets

Contenus :
- présentation de la CEA : ses principes et valeurs, son fonctionnement, le principe d'entrepreneur salarié
- présentation du principe SCOP
- resituation de l'intérêt ou non de l'entrée en CEA : à quelles attentes elle peut répondre ou ne pas répondre
- mode d'entrée et de sortie de la CEA
- Échange, réponse aux questions

Selon les CEA, un temps est consacré à une présentation par les participants de leur projet, voir une première simulation économique (Elycop).

Documents et outils utilisés :
- plaquette de la CEA,

et selon les CEA :
- Charte de fonctionnement
- Dossier vierge de présentation du projet d'activité (Axalp, Elycop)
- Une approche économique rapide du projet

Suites :
Le porteur de projet doit faire la démarche pour prendre rendez-vous, ce qui est aussi un moyen d'évaluer la motivation à poursuivre.

3.2.4 L'accompagnement préalable du porteur, de la porteuse à une entrée en CEA

Cette étape permet à la personne de mieux appréhender la faisabilité concrète de son projet, de définir les étapes pour le mettre en œuvre.
A ce stade, elle peut (in)valider son projet, prendre conscience de manques et donc d'étapes préalables à mettre en œuvre (formation, expérience professionnelle, ..).
Cette phase lui permet également, ainsi qu'à la CEA de se situer quant à une entrée.

Suite à l'information collective, elle a l'initiative de prendre un rendez-vous pour présenter son projet, éventuellement à partir du dossier de présentation que lui a remis la coopérative.

> *A Axalp, elle doit être en mesure de présenter, via un dossier, un projet global d'activité. Suite à l'étude de celui-ci, elle sera soit convoquée à un entretien soit réorientée sur une structure d'accompagnement.*

Toutes les coopératives proposent des entretiens individuels, certaines proposent un module de formation obligatoire et préalable à l'entrée (Solstice, Elycop)

Les Entretiens individuels avec le porteur, la porteuse

Nombre : variable (1 à 4 en moyenne) en fonction de l'avancée du projet et les CEA

Objectifs :
- Faire un état avec la personne sur les différentes composantes de son projet (commercial, économique, juridique, …) ainsi que sur ses motivations, enjeux, questionnements afin d'en appréhender la cohérence,
- L' aiguiller sur les points à travailler
- Mettre en place avec elle une méthodologie de travail qui sera poursuivie si elle est ensuite ES
- Lui permettre de se positionner ou non sur l'entrée en CEA et réciproquement

Contenus :
Ils sont individualisés, adaptés au fil des rendez-vous en fonction des avancées de la formalisation du projet et concernent
- La personne : son parcours, son environnement , ses attentes, motivations, objectifs, enjeux
- son activité : produits ou prestations vendues, conditions d'activité, contraintes (réglementation, qualification, assurances, ..), état du marché, tarifs, faisabilité commerciale, premier compte de résultat prévisionnel, BFR, …
- la coopérative : information et échanges sur la CEA, son fonctionnement,

Outils de formalisation du suivi :
- chaque coopérative a un outil qui a pour objectifs de garder trace et de formaliser les contenus et objectifs poursuivis lors des différents entretiens. Cet outil (fiche d'entretien, notes ou Compte rendu) est la mémoire du parcours et de l'accompagnement ainsi qu'un outil de transmission dans le cas d'une prise de relais par un nouvel accompagnateur(trice). Il est dans certain cas vu comme un outil formalisant l'engagement.
  > *Oxalis a formalisé une "Fiche de synthèse entretien" qu'elle valide avec la personne.*
  > *Elycop a un " Contrat d'engagement " réactualisé à l'issue de chaque entretien co-signé par la personne et l'accompagnateur.*
- les dates d'entretiens et contenus sont saisis dans une base de données pour les coopératives qui en sont dotées

Les modules de formation

Des coopératives ont mis en place des modules collectifs de formation préalablement à l'entrée du porteur, porteuse de projet dans la CEA. Leur durée varie de 2 à 5 jours et combinent un travail sur le projet, la personne, la coopérative et une dynamique collective tout en y associant des apports techniques. Selon la sensibilité de la coopérative, un accent sera plus particulièrement mis sur un volet.

Solstice met en place un module de 2 jours TREC1 centré sur:
- *la CEA et sa culture afin que la personne puisse se situer et faire des choix,*
- *la mise en place d'une démarche de travail par objectifs*
- *la personne et sa dynamique dans le projet.*

Elycop a conçu un module collectif de 5 jours qui vise à :

- *faciliter l'intégration de la personne porteuse de projet en lui apportant le maximum d'informations sur la coopérative Elycoop et la spécificité coopérative,*
- *apporter des connaissances techniques en comptabilité, gestion, commercialisation,*
- *mettre en place l'intégration dans un collectif et une dynamique de groupe par un travail collectif sur les projets.*

3.3 L'ENTREE EN COOPERATIVE

3.3.1 Objectifs généraux

Nombre de CEA insistent sur le fait qu'elles doivent être un espace qui permet à la personne de faire des choix, aussi celle-ci doit-elle pouvoir y entrer sur la base d'une adhésion et en partir librement.
Son entrée peut se faire soit sur un objectif de test de l'activité soit sur un objectif de développement et de pérennisation de celle-ci au sein de la CEA et avec la perspective de se positionner à terme comme associé(e) de la coopérative et de son projet d'entrepreneuriat collectif.

3.3.2 Cas général

Déroulement
La personne, à l'issue de l'accompagnement peut présenter sa candidature à l'entrée sur l'un des 2 objectifs. Si son entrée est validée, il devient alors ES[7] et titulaire d'un contrat de travail.

2 coopératives ont un montage particulier
Cap Ondaine qui ne mobilise pas d'entrée le statut salarié mais une convention d'accompagnement.

3Bis a mis en place avec les partenaires publics un montage avec un changement du statut professionnel de la personne en lien avec le développement économique de son activité et des modes d'entrée différents.

3.3.3 Validation de l'entrée

La composition de l'instance qui décide de l'entrée est variable suivant les coopératives :
- c'est parfois la gérance[8] seule qui en décide : Axalp, Cabestan
- c'est bien souvent une commission réunissant la gérance, l'accompagnateur (trice) de la personne, le ou la comptable, des associé(e)s voir tous les associé(e)s de la CEA, : Elycop, Solstice, Pollen, Oxalis

L'entrée est possible dès lors que :
- la personne a les savoir-faire requis pour son activité : *Cabestan, CEA dans le bâtiment peut faire tester les compétences professionnelles du porteur pour valider celles-ci,*
- la personne a des possibilités économiques minimum : possibilités de ventes, devis signés, acceptation sur un salon ou une foire, ..
- l'activité n'est pas une activité occupationnelle ou sur un champ rédhibitoire
- la personne connaît et accepte le cadre, les règles de la CEA
- l'assurance a donné son accord

Les CEA veulent pouvoir avoir confiance en la personne et sont donc très sensibles à l'impression de clarté et de franchise que celle-ci va transmettre ainsi qu'à sa propre perception des enjeux de son entrée.

3.3.4 Les outils de formalisation

<u>Le contrat de travail</u>
L'outil principal est bien sûr le contrat de travail CDI sauf si le caractère ponctuel (mission) de l'activité entraîne un CDD. Il comporte un préambule spécifiant la qualité de coopérative d'emploi et d'activité afin de bien repositionner la lecture de celui-ci dans un cadre.
Le temps de travail est fonction de la hauteur de l'activité économique de l'ES, allant de quelques heures mensuelles au temps plein.
Des coopératives intègrent au contrat les objectifs économiques qui ont été validés avec l'ES afin de formaliser son engagement économique et (re)précisent des points : l'obligation d'accès au sociétariat, les délégations de pouvoir à l'ES, …

[7] ES : rappel Entrepreneur salarié(e)
[8] Les mandataires sociaux prennent des risques en assumant la responsabilité civile et pénale de l'entreprise et de chacune des activités hébergées. Ils peuvent donc légitimement exercer un droit de "veto" sur les entrées.

Cas particuliers

3 bis
La coopérative a plusieurs modes d'entrée : soit par un stage de formation dans un objectif de test d'activité soit comme salarié(e) sur un poste d'insertion si la personne a des marchés à réaliser mais nécessite un accompagnement ou directement sur un contrat de travail " classique " d'ES.
Selon le stade du projet, les processus d'accompagnement et d'entrée ne sont pas identiques.
Pour une information plus précise se référer à la fiche de présentation de 3 Bis en annexe qui explicite ses particularités et son montage

Cap Ondaine
Suite aux entretiens individuels préalables et avec l'accord de l'assureur, la personne entre à Cap Ondaine et signe une Convention d'accompagnement de 3 mois. Durant cette convention qui peut aller jusqu'à 9 mois, la personne garde son statut initial (Demandeur d'emploi, Bénéficiaire du RMI), ne perçoit pas de salaire, peut facturer et se rembourser de ses frais d'activité. Un contrat salarié, engagé par la gérante, prend le relais dès que le Chiffre d'Affaire permet le versement d'un salaire.

3.4 LA PHASE DE SUIVI POST ENTREE

3.4.1 Déroulement général

L'accompagnement prend dès lors appui sur la mise en œuvre concrète du projet et se structure d'une part sur le suivi de la personne dans la mise en œuvre de son projet d'activité et d'autre part sur son intégration dans le collectif et dans sa connaissance du projet de la coopérative.
Les objectifs individuels sont ajustés et validés avec elle, en fonction de la phase d'avancée du projet (Test, Développement ou pérennisation), du positionnement de la personne et de son vécu et mobilisent des outils collectifs et individuels
- entretiens individuels de suivi, modules de formation,
- outils de la vie coopérative : la réunion mensuelle, les séminaires, outils de communication…

3.4.2 L'entretien individuel de suivi

Toutes les coopératives l'ont instauré comme outil d'accompagnement.
Il est pour la personne et l'accompagnateur(trice) un temps privilégié et régulier d'analyse, de prise de recul et d'évaluation du projet à partir de l'expérimentation réelle. Il permet une réadaptation régulière des objectifs, des actions à mener et des moyens à mobiliser (formation, ..).
C'est également un temps où l'ES peut approfondir sa connaissance de la CEA, de son fonctionnement, exprimer ses questionnements et où l'accompagnateur, (trice) recense les besoins de formation de chacun(e).

<u>Rythmes</u>
Les entretiens individuels sont fixés avec l'ES d'un rendez-vous pour l'autre à raison généralement d'un par mois et plus si l'accompagnateur(trice) ou l'ES en ressentent la nécessité (notamment sur la phase de test et de développement). Lorsque l'activité a trouvé son rythme et que l'ES a trouvé ses marques au sein de la CEA, les entretiens s'espacent car ils moins nécessaires.

<u>Contenus</u>
- Bilan sur l'activité, la production, la commercialisation
- Suivi économique du projet à partir du tableau de bord ou du compte de résultat cumulé, prévisions et objectifs économiques à atteindre, Ajustement du salaire
- Suivi de trésorerie
- Approfondissement de points de gestion
- Clarification de points : sur le contrat de travail, sur les règles de fonctionnement
- Identification des besoins de l'ES en matière de formation, d'accompagnement renforcé
- Expression des ressentis éventuels sur la vie de la coopérative et sur l'évolution de l'activité
- Points d'incompréhensions ou de satisfactions

3.4.3 Les Formations

Les coopératives mettent en place des modules de formation, notamment en matière de commercialisation et de gestion.

Ceci avec plus ou moins de succès : en effet, les ES privilégient la production, l'activité immédiate et semblent avoir du mal à identifier le bénéfice concret qu'ils peuvent en retirer. La culture professionnelle de la personne peut renforcer (ou pas) cette tendance.

Ce constat est général, hormis quelques coopératives.

3Bis où les porteurs entrent généralement dans la coop par le biais d'un stage de la Formation Professionnelle d'une durée de 5 mois qui articule un accompagnement individuel, un stage pratique à 3Bis où ils testent l'activité et des modules de formation.

Axalp a mis en place un programme de formation organisé par demi-journées principalement axé sur la commercialisation, animé par des consultants ES de la coopérative. Axalp accueille des ES Cadres, public sensible à la formation, ce qui explique sans doute l'assiduité.

Solstice a mis en place une formation obligatoire d'une journée (TREC2) tournée sur l'entrée en CEA : droits et devoirs de l'ES et de la coopérative, une réexplicitation des procédures, du mode de calcul du résultat et du salaire.

Cabestan, organise régulièrement des formations obligatoires sur la sécurité, point sensible dans le secteur du bâtiment et qui peut mettre en cause la sécurité des personnes et la responsabilité des gérantes. Cette formation comporte un module d'initiation puis de spécialisation adapté à chaque corps d'état. Elle est réalisée par un organisme de formation spécialisé.

Réunion " mensuelle " et Séminaires

Ce temps régulier réunit l'ensemble des salarié(e)s de la CEA afin de leur permettre de s'approprier la coopérative, de favoriser l'intégration dans le collectif via la connaissance mutuelle, les échanges, la convivialité.
La réunion mensuelle, préparée et animée par la gérance, donne des informations sur la coopérative (informations économiques, juridiques…), débat sur des sujets d'intérêt commun, apporte si besoin des informations sur des points techniques (ex : règles de sécurité, les assurances, …), est un lieu de formation (lecture et interprétation des comptes, ..).
C'est généralement lors de ces réunions mensuelles que sont présentés le compte de résultat prévisionnel de la CEA et au fil de l'année le réalisé. L'équilibre économique est un enjeu de la coopérative, il s'agit d'autant plus de sensibiliser et d'impliquer chacun.

En ce qui concerne la diffusion des comptes individuels de chacun à tous, les pratiques diffèrent selon la culture de la coopérative, la vision de l'entreprise qu'en ont la gérance et les associés.
Des coopératives travaillent en réunion mensuelle à partir des comptes de chacun : une analyse collective en est faite ainsi que des propositions d'amélioration. Le collectif peut être alors outre un lieu de formation, un lieu de recul et de régulation.
D'autres ont fait le choix de ne pas communiquer les comptes individuels, considérant que ces informations ne sont destinées qu'à l'ES et au gérant.
Généralement, un compte rendu est fait et diffusé par le journal de la coopérative, son site, par mail ...

Les séminaires
Des coopératives ont mis en place un ou 2 séminaires annuels d'une demi journée, parfois d'une journée, en plus de la réunion mensuelle. Ils sont le lieu pour certaines CEA de présentation et discussion de son projet, des orientations, voir de les modifier, d'autres les utiliseront comme un lieu collectif de travail, de formation.

Les autres outils nécessaires au travail à distance
La communication est un enjeu dans les CEA où les ES sont parfois éloignés du siège et distants physiquement les uns des autres.
Cabestan, coopérative régionale qui accompagne des ES sur 7 départements y est la plus confrontée. Face à l'éclatement, elle a adapté les outils à sa réalité, son projet et pour être au plus proche des besoins des ES et ce sont les gérantes qui se déplacent vers eux :

- *accompagnement individuel de l' ES dans les locaux de la CEA de son territoire,*
- *une réunion " mensuelle " tous les 2 mois sur site et 2 séminaires annuels afin de favoriser la vie coopérative*
- *un journal interne où les ES peuvent écrire*
- *Téléphone et mails pour ceux qui sont équipés permettent une communication rapide*

Et aussi : Les groupes professionnels

Dans plusieurs coopératives apparaissent des groupes de travail composés d'ES d'une même branche. Ces groupes sont une forme d'auto-accompagnement dont les ES se sont dotés, forme hybride qui conjugue le développement de l'autonomie des personnes dans leur activité professionnelle et solidarité.

Elle répond à des besoins d'échanges entre professionnel(le)s d'une même branche voir d'un même métier sur des informations commerciales, économiques et peuvent donner lieu à des montages communs permettant un accès à des marchés inaccessibles pour un individu seul (ex : réponse collective à appel d'offre).

3.4.4 Les sorties de coopératives

Les porteurs, porteuses de projets entrent en coopératives pour tester leur activité ou/puis la développer et la pérenniser. Ils, elles peuvent également la quitter, pour des motifs divers :

- le projet est non viable économiquement,
- la personne par l'expérience et le vécu réalise qu'elle ne se sent pas l'âme d'un " entrepreneur ",
  La personne réoriente alors plus ou moins facilement son projet professionnel. Certains ont besoin de faire le deuil de leur projet pour reconstruire.
  Dans tous les cas la personne a pu confronter son projet aux réalités, acquérir de nouvelles représentations et compétences professionnelles et sociales même si dans la période douloureuse de l'arrêt, elle ne les identifie pas.
- Les porteurs, porteuses peuvent également sortir de la coopérative pour créer leur propre entreprise

A titre d'illustration, ce tableau représente une situation des sorties des coopératives pour l'année 2004. Bien sûr, c'est un état quantitatif, qui ne dit pas, si la personne qui fait un choix personnel le fait par dépit, ou si la recherche d'emploi est effectuée à partir d'un travail préparatoire.

76 personnes sont sorties et 141 sont rentrées durant cette année. 17 poursuivent leurs activités dans un autre cadre. 19 sont en recherche d'emploi.

	3Bis	Axalp	Cabestan	Elycoop	Oxalis	Pollen	Cap Ondaine	Solstice	**Total**	
Nombre salariés ayant quitté les coopératives en 2004	4	7	4	16	4	11		30	**76**	
Suite de l'activité										
création autre scop	0	0	0	0	3	0		0	**3**	4%
création d'une entreprise classique	0	1	0	4	1	2		4	**12**	16%
Réorientation										
emploi salarié	0	4	2	2	0	7		7	**22**	29%
transfert dans une autre CEA	0	1	0	0	0	0		1	**2**	3%
recherche d'emplois	3	1	0	3	0	2		10	**19**	25%
situation inconnue	0	0	1	7	0	0		3	**11**	14%
formation	0	0	0	0	0	0		2	**2**	3%
choix familial ou personnel	1	0	1	0	0	0		3	**5**	7%

4 - LES QUESTIONS SUBSISTANTES

4.1 Le financement des fonctions d'utilité sociale des CEA

Au sein d'une coopérative d'entrepreneurs-salariés, un budget est affecté au financement de la structure (salaires des permanents + frais généraux). L'origine du budget de la structure a son importance. Une coopérative s'appuyant sur la contribution coopérative pour asseoir son financement chercherait à stabiliser les entrepreneurs salariés en n'intégrant que des activités à fort potentiel économique.

L'activité des coopératives, en direction des personnes les plus éloignées de la création, se rapproche d'une mission d'utilité sociale. Les accompagnateurs ne comptent pas leur temps et multiplient les entretiens quand ils sont nécessaires. Cependant, ce temps a un coût et il ne peut être pris en charge uniquement par la contribution coopérative.

Seuls des financements publics pérennes permettent d'accueillir des projets d'activité fragiles.

4.2 La progressivité du revenu

Un des fondements du projet des coopératives étudiées est de donner leur chance à tous, sans discrimination. Le statut mobilisé devient un moyen au service d'un parcours vers la consolidation d'un emploi et d'une activité au sein de la coopérative. Cependant, il ne s'agit pas de conduire la personne à une forme de " paupérisation ". Ainsi, le maintien d'un petit salaire, sur une longue durée, ne reflétant pas la réalité des efforts consentis, est proscrit. Dans certains cas, il est préférable de renoncer à un projet de création d'activités plutôt que de faire perdurer une situation de bas-salaire chronique avec également comme conséquence des cotisations vieillesse faibles. Mais la démarche d'accompagnement permet une co-construction permanente du parcours et les décisions de départs sont, le plus souvent, construites et négociées en commun.

4.3 Interrelations entre l'accompagnement et l'environnement de la coopérative

Une des innovations principales de la coopérative d'entrepreneurs salariés repose dans la mise à la disposition des créateurs d'un dispositif facilitant le démarrage et la pérennisation de leurs activités. Cette solution vient compléter l'existant notamment dans le domaine de l'hébergement d'activités : couveuse, pépinière, espace test.
Des territoires variés sont concernés : agglomération (3bis, Elycoop), région (Cabestan), intercommunalités (Cap Ondaine), département (Axalp), territoires ruraux (Oxalis, Solstice, Pollen) avec des organisations variées (Parc Naturel Régional, Pays, Communauté de Communes). L'articulation avec les politiques publiques et territoriales est inégale.
Il est également intéressant d'analyser l'articulation entre les différents dispositifs de soutien à la création d'entreprises et les solutions développées dans une coopérative d'emploi et d'activités. Quel est le rôle spécifique d'une coopérative d'entrepreneurs salariés par rapport à d'autres solutions d'accompagnement ? Comment développer un projet d'entreprise s'inscrivant dans une dynamique territoriale ?
De toute évidence, l'accompagnateur est aussi, d'une certaine manière, un agent de développement, connaissant bien son territoire et les différents interlocuteurs ; cette connaissance professionnalise et ancre son suivi des activités. Cette fonction nécessite un engagement important.
Un environnement porteur avec des partenaires prêts à collaborer activement au projet de la coopérative facilite le travail des accompagnateurs. De même, la présence d'une association, active dans le domaine de la création d'activités, favorise la diffusion d'une culture de la création et diversifie les types de réponse pour les porteurs de projets.
Dans certains cas, la création d'antennes est favorisée pour rapprocher le porteur du projet et son accompagnateur. La coopérative peut aussi faire le choix d'un établissement autonome sur une autre zone en poussant à l'essaimage.

4.4 La place des outils et de la formalisation dans l'accompagnement

Les coopératives mobilisent différents outils dans leur travail d'accompagnement. Une mutualisation importante de la plupart des coopératives a permis un partage fructueux des différentes solutions mises en œuvre. Au cours du programme Equal, chaque accompagnateur a pu " faire son marché " en prenant connaissance de l'existant et en ayant la possibilité de réutiliser des outils déjà élaborés.
On observe tout de même une grande diversité dans les pratiques et le choix des outils utilisés lors de l'accompagnement. Ceci révèle la culture de l'entreprise et aussi la personnalité des accompagnateurs : certains préfèrent privilégier la relation, la souplesse, la confiance, d'autres souhaitent davantage de formalisation sans doute aussi pour sécuriser les parcours. Ces démarches différentes révèlent la nécessité de naviguer entre explicite et implicite dans l'accompagnement. " L'étape de définition d'un contrat dans la relation accompagnateur/accompagné ne peut être oubliée. Cette étape d'explicitation qu'est le contrat n'est cependant pas une fin. Elle représente la ligne de départ, jamais la ligne d'arrivée. "[9]

TYPOLOGIE DES OUTILS RECENSES

Certains de ces outils sont utilisés par tous, d'autres seulement par certaines coopératives. Ils résultent d'un travail d'accompagnement dans la durée avec des améliorations successives. Ils sont souvent adaptés par chaque accompagnateur, qui les fait " à sa main ", en arrivant dans une coopérative ou en transformant un outil transmis par un autre accompagnateur. L'intérêt de la mutualisation prend toute sa place.

[9] Breton Hervé, Compagnonnage et accompagnement dans un trajet interculturel occident/orient, in l'accompagnement dans tous ses états, revue L'éducation permanente N°153.

Outils financiers
- fiche de simulation financière rapide (Elycoop)
- fiche d'élaboration prévisionnelle d'activité (3 Bis)
- état mensuel de gestion (exploitation + trésorerie)

La bonne compréhension des comptes est nécessaire à l'autonomie des coopérateurs. Cela passe par une présentation qui ne soit pas trop austère ou accessible aux seuls spécialistes. L'objectif est bien que chacun maîtrise à la fois les éléments financiers de son activité, mais aussi progressivement les éléments financiers de la coopérative dans son ensemble pour devenir un associé maîtrisant les choix et la stratégie de l'entreprise. L'élaboration du prévisionnel est également un outil partagé permettant de construire ensemble les choix en matière de revenu.

Outils de la vie coopérative
- charte
- site internet
- liste des activités
- plaquette
- journal interne
- annuaire
- guide de la coopération (Axalp)

Ils sont destinés à assurer l'information la plus pertinente et la plus efficace : informations brèves, fréquentes et bien ciblées. Dans une coopérative, la difficulté est de faire les choix adaptés en terme de diffusion d'informations et de préciser qui est destinataire de quoi (futurs salariés, salariés, associés, dirigeants …). Il est important également que l'information sur la coopérative, son évolution, son histoire soit accessible pour favoriser la transmission de la culture interne.

Outils juridiques
- contrat d'engagement mutuel
- fiche technique (Oxalis)
- convention d'accompagnement (Cap Ondaine)
- Convention CAPE (Axalp)
- convention de formation (3 Bis)
- contrat de travail

Ces documents ont été adaptés aux caractéristiques d'une coopérative d'emploi et d'activités et s'adaptent aux évolutions de l'environnement réglementaire. Ils représentent bien sûr une obligation en terme de droit du travail mais formalisent aussi un engagement entre la coopérative et le salarié tout jouant un rôle important de clarification des liens mutuels.

Outils d'élaboration du projet
- dossier d'accompagnement (Elycoop, Cabestan)
- parcours de faisabilité du projet
- livret d'accueil ou fiche d'accueil

Ces outils facilitent l'inscription de l'accompagnement dans la durée en pointant les différentes étapes et en représentant une mémoire du parcours de la personne au sein de la coopérative.

Outils d'entretiens individuels ou collectifs
- grille d'entretien trimestriel (Solstice) avec formalisation des étapes et des objectifs
- feuille de présence
- grille d'entretien (Oxalis)
- fiche d'entretien
- fiche de bilan (Elycoop, 3 Bis)

Les entretiens se déroulent le plus souvent de manière semi-directive mais le travail d'accompagnement aborde le projet dans sa globalité ce qui nécessite des outils spécifiques. Il est également nécessaire de garder une trace de ce qui s'est dit, de convenir ensemble de décisions prises en commun pour l'évolution du projet d'activité.

4.5 L'accompagnement pour sortir de la coopérative

La prise en compte de l'accompagnement vers la sortie de la coopérative est une dimension encore peu présente dans les coopératives étudiées.
Des situations de crise sont à gérer dans le cas où la personne se trouverait en situation de perte sur son activité. Les difficultés économiques entraînent, comme dans toute entreprise, une situation déstabilisante pour la personne concernée. Une pression peut être induite par la situation d'entrepreneur salarié qui oblige à la réussite, envers soi-même comme dans tout projet de création d'entreprise, réussite envers le groupe de pairs pour participer au financement de la contribution. Cette période est aussi difficile pour le (ou les) dirigeants de la coopérative qui doivent prendre la décision du licenciement. Ils sont les garants du fonctionnement collectif et disposent de la confiance des autres salariés pour réguler.
Un accompagnement spécifique reste à mettre en œuvre dans cette phase. Il est facilité par l'établissement de règles transparentes dès le départ, par exemple sur les possibilités d'obtenir un appui en trésorerie ou la tolérance maximale sur le montant de la perte d'exploitation de l'activité. Plus les règles du jeu sont transparentes et connues de tous, plus l'acceptation de décisions difficiles en cas de crise est facilitée.
La sortie de la coopérative n'est qu'une étape d'un parcours personnel. Elle est parfois le fruit d'une réorientation assumée quand la personne souhaite développer sa propre entreprise ou quand elle choisit de reprendre un emploi salarié en saisissant une opportunité. Elle peut avoir un goût d'échec si elle n'est pas suffisamment accompagnée. Cependant des remédiations existent et sont déjà à l'œuvre dans certaines coopératives, notamment celles qui observent des départs liés à la possibilité d'un espace test. Chez Solstice, des bilans sont réalisés (par exemple, pour les bénéficiaires du RMI, avec la mission locale et la CLI) de manière à repositionner le projet. Une bonne articulation avec les autres acteurs du territoire est alors nécessaire.
Un travail complémentaire pourrait permettre de mieux connaître l'orientation des personnes après leur sortie d'une coopérative et surtout l'impact de leur parcours coopératif dans leur évolution personnelle et professionnelle. Des procédures de validation des acquis de l'expérience d'entrepreneur-salarié seraient à étudier.

4.6 La formation et la supervision des accompagnateurs

Dans les exemples étudiés, l'accompagnateur joue différents rôles et intervient à différents stades du parcours, mettant en œuvre des compétences différentes.
Des choix variés sont faits pour faire face à la demande croissante dans le domaine de la fonction d'accompagnement. Des coopératives choisissent de répartir le travail en proposant à des entrepreneurs salariés d'assumer ces fonctions. En effet, les coopératives disposent de ressources multiples avec souvent des entrepreneurs salariés qui exercent dans le domaine de la formation et du conseil.
Certains entretiens évoquent la possibilité de mutualiser les ressources humaines dans ce domaine surtout dans le suivi d'activités nécessitant une bonne connaissance du secteur professionnel concerné. Cette mutualisation existe déjà dans le domaine de la formation. Par exemple, un formateur d'Elycoop intervient à Cabestan pour des modules de commercialisation.
Ce rôle d'accompagnateur n'est pas seulement le soutien d'une activité mais aussi d'une personne. Les entretiens abordent des sujets personnels et le parcours de certains entrepreneurs salariés est parfois difficile avec des problèmes sociaux importants. C'est une dimension qui n'est pas à négliger et qui peut avoir des répercussions si l'accompagnateur n'est pas formé au travail social. D'autant plus que l'accompagnateur dans une coopérative de ce type concentre souvent différentes fonctions et des facteurs personnels interviennent également. Il peut être nécessaire de répartir l'accompagnement entre plusieurs personnes en choisissant la répartition des salariés suivis par domaine de compétences ou en fonction des étapes du parcours, voire dans certains cas, à l'externaliser en nouant des partenariats avec des structures adaptées.
De manière générale, une prise de recul et une analyse de ses pratiques est nécessaire. Elle peut se réaliser en interne sous la forme de réunion d'équipe de permanents ou à l'externe avec un professionnel de la supervision. Elle se justifie d'autant plus que " l'accompagnement est un art, et non pas une science ni une technique. On l'apprend par la pratique, par ajustements successifs. (…) Art et charisme se déploient, naturellement, sur fond de compétences générales qui, elles peuvent s'acquérir, mais qui, aussi nécessaires soient-elles, ne sont pas des conditions suffisantes. La supervision, ou plutôt la co-vision entre pairs, les colloques, sont les principaux moyens de confrontation et d'ajustement des pratiques. "[10] . C'est ce qui a montré tout l'intérêt d'un programme comme Equal qui a permis ce travail entre accompagnateur.
La question de la formation à ces rôles multiples est un chantier nécessaire qui se construit progressivement dans le cadre du programme Equal. Mais vers quel champ professionnel ?
Les différents parcours montrent des formations et des expériences variées. Quel serait le fil conducteur de ces pratiques antérieures ?

[10] Le Bouëdec Guy, La démarche d'accompagnement, un signe des temps, in l'accompagnement dans tous ses états, revue L'éducation permanente N°153.

4.7 L'accompagnement vers le sociétariat

La dynamisation de la vie coopérative est une préoccupation des animateurs de coopérative. Des réunions sont mises en place et un effort particulier est fait pour la compréhension du fonctionnement. Dans ce contexte, l'accompagnement des entrepreneurs salariés au sein de la coopérative est facilité. La personne se sent dans un cadre où elle est prise en compte et la confiance est alors plus facile à établir avec l'accompagnateur qui joue souvent un rôle important dans la coordination de l'entreprise.

Le statut coopératif, doublé de l'organisation particulière liée à la création d'activité, questionne les liens classiques unissant les salariés à l'employeur. Les niveaux de dialogue social ne sont plus binaires comme dans des entreprises traditionnelles mais deviennent multiples entre salariés eux-mêmes, entre salariés et associés, entre associés et gérant, entre l'entreprise et son environnement. Cette dimension collective et participative est aussi la base du fonctionnement démocratique et évite les risques de dérive et de prise de pouvoir excessive d'un ou des dirigeants.
Le rôle d'accompagnement vers la maîtrise de son activité est aussi prise en charge par des groupes d'entrepreneurs salariés de manière formelle (réunions organisés autour d'une activité …) ou informelle (collaborations sur des projets communs…) . Il s'agit d'un co-accompagnement : favoriser ce type d'attitudes est d'ailleurs une stratégie délibérée des coopératives et de leurs permanents. Outre que cette dimension est une condition nécessaire au fonctionnement démocratique de l'entreprise, il entraîne des effets positifs sur la dynamique du groupe et sur les apports effectués auprès de chaque personne.
Le statut d'associé permet à chaque entrepreneur salarié de devenir un acteur à part entière de l'entreprise. Il formalise une position. Les coopératives ont différentes approches de cette question. Le tableau montre l'évolution et la répartition des associés.

CEA	Date création	Nombre associés salariés à la création	Nombre d'associés ES en 2004	Nombre total de salariés	Nombre d'associés permanents en 2004	Position sur le sociétariat
Axalp	Déc 00	3	19	40	2 sur 2	Obligation au bout d'un an
Elycoop	Mars 00	2	5	37	3 sur 4	Incitation
Solstice	Juin 01	3	2	64	2 sur 7	Priorité récente
Cap Ondaine	Juillet 03	2	5	20	1 sur 2	Priorité récente
Oxalis	Janv 97	4	16	30	4 sur 4	Incitation
Cabestan	Oct 03	2	7	32	2 sur 2	Obligation au bout de 18 mois
3 Bis	Sept 99	2	7	25	2 sur 2	Incitation, obligation si bail
Pollen	Sept 01	3	7	43	3 sur 3	Incitation

On observe que la majorité des permanents (des accompagnateurs aussi) des coopératives sont également des associés ; ce sont d'ailleurs souvent eux qui sont aussi à l'origine du projet. Pour les entrepreneurs-salariés, les disparités sont plus importantes. Le taux de sociétariat est variable. Certains facteurs peuvent l'expliquer :

- la jeunesse de la coopérative
- le souhait de stabiliser l'entreprise avant d'élargir le nombre des associés
- la présence de partenaires publics ou de personnes morales (cas de la SCIC)
- l'échec de l'accompagnement vers le sociétariat
- la nécessité pour les entrepreneurs salariés de bloquer une somme d'argent

La plupart des coopératives reconnaissent maintenant la nécessité d'un sociétariat le plus large possible mais sans aller jusqu'à le rendre obligatoire. Mais, du côté de l'accompagnateur, doit-il forcément être associé ? Peut-on, dans une coopérative de ce type, disjoindre le rôle d'accompagnateur des personnes et des activités et celui de co-responsable de l'entreprise ? Là encore, c'est sans doute à chaque coopérative de définir ses pratiques en rapport avec son projet.
Une réflexion est également à mener sur l'interaction constante dans les CEA des fonctions d'accompagnement et des fonctions communes à toute entreprise (direction, management, comptabilité, gestion, formation). Peut-on tout cumuler ? ou faut-il répartir entre des personnes différentes ces deux types de fonctions ? Là encore, la réponse des coopératives est variable et trouve son origine dans le sens donné par son histoire et son évolution.

CONCLUSION

Avec plus de 300 salariés actuellement alors que le démarrage de la plupart des SCOP concernées est récent, cette forme nouvelle d'entreprise coopérative montre tout son intérêt et confirme le souhait de porteurs de projets ou de travailleurs indépendants de ne plus travailler seul, mais de trouver un cadre qui associe autonomie et solidarité.
La poursuite et la consolidation de ces activités s'appuie sur la qualité et la pertinence des processus d'accompagnements mis en œuvre. Le travail de mutualisation, de recherche-action continue menée grâce au programme Equal a contribué à cette valeur ajoutée et a facilité l'échange d'expériences dans ce domaine.
De nombreux outils ont été développés. Une formation d'accompagnateurs doit se mettre en place prochainement. Le soutien des pouvoirs publics reste déterminant dans cette phase de mise en place et de développement.
Les coopératives s'ancrent sur les territoires et deviennent progressivement de véritables entreprises partagées car l'accompagnement à la vie coopérative conduit souvent à devenir associé.
Le besoin de diversifier les réponses offertes aux porteurs de projets amène à nouer des liens avec d'autres acteurs de la création d'activités notamment les associations qui offrent une réponse d'accompagnement complémentaire ce qui redonne tout son sens à l'économie sociale.
Les coopératives d'entrepreneurs salariés participent sans doute à la création de formes économiques plus durables et moins soumises aux effets pervers de la mondialisation, rejoignant ainsi l'analyse de Paul Fustier.

" Peut-être serait-il plus conforme à une conception saine de l'économie, d'accepter que certains emplois soient construits dans le souci d'une double productivité : fournir des services avec une rentabilité suffisante et non exacerbée, mais aussi (au titre d'une productivité sociale) engendrer des liens sociaux greffés sur les services à rendre, ce qui suppose du temps qu'il faudrait accepter de perdre. "[11]

[11] Fustier Paul, le lien d'accompagnement, Dunod, 2003

ANNEXES

FICHES DE PRESENTATION DES COOPERATIVES :

3BIS	p. 17-18
AXALP	p. 19-20
CABESTAN	p. 21-22
CAP ONDAINE	p. 23-24
ELYCOOP	p. 25-26
OXALIS	p. 27-28
POLLEN	p. 29-30
SOLSTICE	p. 31-32

3BIS

3bis, rue Clément
38000 GRENOBLE
Tél : 04 76 49 47 30
c-gilman@3bis.fr

■ ORIGINE DE LA COOPERATIVE

Les motivations pour créer

La coopérative 3bis est issue d'une réflexion entre la SCOP ACEISP (organisme de formation) et SMTS (coopérative d'activités). Le démarrage s'est effectué avec l'appui d'un projet européen de 1996 à 1999. Le souhait était d'articuler un dispositif d'accompagnement à la création d'activités avec une possibilité de couveuse d'entreprises pour tester une activité. L'intérêt était de permettre au créateur d'être stagiaire de la formation professionnelle et de pouvoir faire évoluer son statut par paliers.
En travaillant à l'accompagnement des créateurs d'activité, l'ACEISP avait fait deux constats : d'une part beaucoup de personnes avaient besoin de trouver un statut pour tester ou démarrer leur activité. Faute de cela, la plupart des gens rencontrés ne créaient pas d'activité ou finissaient par le faire sans statut, donc informellement. D'autre part, la plupart des gens rencontrés étaient dans une dynamique de création d'activité mais sans forcement vouloir être chef d'entreprise car ne se sentant pas de tout gérer. Ils se retrouvaient devant le choix de se mettre à leur compte et de créer une entreprise individuelle.

Naissance d'une coopérative d'entrepreneurs salariés

Par ailleurs, la coopérative SMTS avait développé depuis de nombreuses années une culture d'entreprise particulière où les personnes étaient à la fois autonomes et à la fois associées. Cette entreprise a créé une culture basée sur la mutualisation, précurseur du concept de coopérative d'emploi. Elle attire de nouveaux porteurs de projets, mais elle fait le choix de se recentrer sur les métiers du bâtiment et de maîtriser sa croissance. L'idée de SMTS est d'aider la création d'une nouvelle structure dans le même réseau de proximité.

Les associés fondateurs

3 Bis est issu du projet de deux personnes morales qui rentrent dans le capital de la structure, l'ACEISP et la coopérative d'emploi SMTS, toutes deux situées sur le même site, et de deux personnes physiques, Claire et Gaston (le comptable de 3 Bis) qui deviennent associés. 3 Bis bénéficie d'un cadre expérimental soutenu par des institutions comme la DDTEFP et le Conseil général. Dès lors c'est à Claire que revient la gérance de 3 Bis, poste occupé à mi-temps parallèlement au travail qu'elle continue de mener au sein de l'ACEISP.

■ LA COOPERATIVE AUJOURD'HUI

Le projet de la coopérative

Une vision globale du parcours de chacun est recherchée au-delà des différents dispositifs mis en œuvre. Ce cheminement avec la personne entraîne parfois des changements de parcours, des entrées dans d'autres formations ou dans d'autres métiers. La coopérative est un outil de mobilisation permettant à des personnes de se remettre en marche, de se dynamiser autour d'un projet d'activité. Il s'agit de mettre à leur disposition l'accompagnement nécessaire en s'appuyant sur les ressources du réseau.
Les objectifs sont donc doubles : permettre à des personnes qui ont un projet de le tester ; permettre à des personnes qui veulent devenir entrepreneur de pouvoir le faire.

Le public

Le recrutement des stagiaires et des salariés entrepreneurs s'effectue en moyenne dans un rayon de 50 kilomètres ce qui conditionne la facilité des déplacements. Les personnes arrivent souvent grâce au " bouche-à-oreille " venant d'horizons divers.
La SCOP comprend actuellement 9 associés salariés et 3 externes sur 20 salariés – 30 entrepreneurs avec les personnes en formation.

Les activités

Les activités se développent dans des secteurs divers dont beaucoup sont liés à la création : animation, artisanat d'art, communication, formation, informatique... avec souvent la combinaison de plusieurs activités.

Son environnement
La coopérative bénéficie de nombreux partenariats pour le soutien des activités.
3BIS a reçu une aide ponctuelle au démarrage de la part du secrétariat d'État à l'Économie Solidaire dans le cadre de l'appel à projet "dynamiques solidaires" ainsi qu'une subvention de la ville de Grenoble et de la fondation FAPE. Elle a le soutien de l'État (DDTEFP) et du conseil général qui lui donnent l'agrément "d'entreprise d'insertion par l'activité économique" et les financements qui lui sont liés. Cet agrément est négocié chaque année devant un comité départemental. Ces organismes ainsi que l'ANPE sont des prescripteurs potentiels.
Un comité de pilotage est constitué des différents partenaires de 3BIS (DDTEFP, ANPE, MCAE, ADIE, conseil général pour les bénéficiaires du RMI, ACEISP) et des permanents de la coopérative. Il a pour rôle de suivre l'évolution de la coopérative d'emploi et d'activité et de valider les entrées et les étapes du parcours des personnes. Des prêts sont consentis par l'ADIE et la MCAE. Socoden intervient également.
3Bis bénéficie également du contexte favorable du GIE et de la proximité de nombreuses entreprises. Ponctuellement, des locaux sont disponibles pour des porteurs de projet.

Pistes de développement
Le choix de développement demeure de ne pas être une trop grosse structure. Il y a aussi un besoin de vérifier que le concept fonctionne bien avant de s'élargir. La coopérative a fait peu de promotion. Au démarrage, le chiffre d'affaires potentiel de chaque activité a été surestimé. Les chiffres ont été établis à partir de l'activité de SMTS qui n'est pas la même qu'à 3bis. Les activités demandent du temps pour démarrer. Pour tendre vers une meilleure consolidation, il est nécessaire que les chiffres d'affaires des salariés-entrepreneurs augmentent de manière significative.
L'enjeu est d'arriver à avoir une équipe de base suffisante pour équilibrer la structure. L'augmentation du CA de chaque activité passe par des moyens communs et de l'investissement. Un emprunt auprès de Socoden a permis de renforcer les fonds propres de la coopérative et d'investir dans l'activité d'un collectif d'entrepreneurs-salariés. La création de locaux en centre ville mais sans bail commercial est une avancée pour faciliter la vente des produits. La coopérative répond parfois au besoin de trésorerie des porteurs d'activités mais c'est un risque bien bordé et les entrepreneurs salariés sont devenus associés à ce moment-là.
Même si en terme de chiffre d'affaires, le seuil exigerait de faire entrer plus de gens, le choix de proposer un encadrement de qualité est privilégié. Ainsi, l'évolution du nombre de personnes accueillies est régulière et l'entreprise se consolide.

Évolution du sociétariat
Outre les associés du départ, 7 entrepreneurs-salariés sont devenus associés dans l'intention de s'engager dans la structure et d'y développer leur activité. Les associés se réunissent trimestriellement et participent à tour de rôle aux commissions d'affectation des entrées en stage ou d'entrées directe dans la coopérative. Ils sont habilités à représenter 3BIS en externe. Les réunions d'associés sont le lieu de prise de décisions sur l'entreprise et de modifications du règlement intérieur.

■ LE PARCOURS DES ENTREPRENEURS SALARIES

À 3Bis, il est possible de tester son activité seulement. On peut en sortir en étant soutenu.
Il existe deux moyens pour rentrer à 3Bis :
- Par le stage de formation à l'ACEISP
- Par une entrée directe en tant que salarié
  Sur les contrats d'insertion pour un projet avancé avec une clientèle minimum
  Sur un CDI en tps partiel pour ceux qui ont une clientèle

Entrée par la formation
3BIS a négocié un cadre expérimental, auprès de la DDTEFP et le Conseil général, dont la conception est particulière à cette coopérative. Un parcours spécifique est mis en place pour les porteurs de projets entre l'organisme de formation ACEISP et la coopérative d'emploi et d'activité 3BIS.
Le montage technique et financier revêt un aspect dynamique, adapté à la réalité des besoins et ouvert sur l'expérimentation mais aussi un aspect fragile, car conditionné à des négociations annuelles qui peuvent rendre la structure dépendante. Il s'agit de gérer ces paradoxes dans une complexité inhérente au système et aux intentions. L'objectif opérationnel est de faire en sorte que les subventions attribuées financent l'accompagnement et le travail social et que les frais mutualisés soient couverts par les activités.

Un entretien individuel est réalisé avec chaque porteur afin de mieux cerner son projet et vérifier son éligibilité au statut de Stagiaire de la Formation Professionnelle rémunéré SIFE. Si la personne est intéressée, elle contacte à nouveau la coopérative.
Après un entretien de validation du projet par le comité de pilotage (DDTEFP 38, le Conseil Général de l'Isère, l'ANPE, l'ADIE, la MCAE (plateforme de financement), l'ACEISP, 3bis et un représentant des entrepreneurs salariés), les personnes peuvent bénéficier d'un statut de stagiaire de la formation professionnelle au sein de l'ACEISP.
Outre des temps d'accompagnement individuel sous la forme d'un entretien par semaine, 8 sessions de formation d'une ou plusieurs journées chacune (commercialisation, gestion, fiscalité, social, communication, juridique...) ponctuent les 5 mois. Le reste du temps, les personnes mettent en place leur activité sous un "statut" de stage en entreprise au sein de 3BIS.
Cette période apporte une double sécurité : d'une part une rémunération SFP pendant la période de test et la possibilité d'essayer une activité et d'autre part pas de prise de risque d'une perte si l'activité n'est pas concluante. C'est une "rampe de lancement", un test grandeur nature, l'occasion de professionnaliser et de crédibiliser son projet. Les personnes peuvent par ailleurs bénéficier de la logistique de l'ACEISP (ordinateur, internet, fax, photocopieur, salles de réunion...).
Cette durée de 5 mois est bien identifiée et permet parfois la constitution de trésorerie.
A l'issue des 5 mois, un bilan est fait avec la personne en comité de pilotage sur l'avancée de son projet et des étapes de suite.

Une étape : le contrat d'insertion par l'activité économique
La coopérative d'emploi et d'activité 3BIS a aussi la particularité d'être habilitée "entreprise d'insertion par l'activité économique" à titre expérimental depuis 2000. Cette mesure est mobilisée pour réussir son insertion professionnelle en créant son emploi.
Ce statut particulier d'entreprise d'insertion permet de bénéficier d'une aide au poste avec une part consacré à l'accompagnement et une part consacrée au soutien de l'activité . 3Bis dispose d'un soutien sous la forme de 3 Equivalent Temps Plein.
À l'issue des 5 mois, si l'avancée du projet est validée par le comité de pilotage, et selon le nombre de places accordées par la DDTEFP, les personnes peuvent bénéficier d'un statut de salarié en insertion sur un contrat à durée déterminée renouvelable deux fois sur une durée maximale de 12 mois. Cela leur permet d'aborder la montée en puissance de leur activité avec des aides financières : exonération partielle de charges patronales (reste 12%) et subvention au prorata du temps de travail. Cette aide financière n'est pas prise en compte dans les prévisionnels pour être au plus proche d'une réalité économique. C'est un processus d'intégration sécurisant avec des objectifs à atteindre en cohérence avec les étapes de la montée en puissance de l'activité. À l'issue de cette période, plusieurs solutions s'offrent aux personnes, soit le projet n'est pas viable, et il est abandonné puisque l'essai a été tenté dans les meilleures conditions ; soit l'activité se consolide et les personnes peuvent signer un contrat de travail de droit commun à durée indéterminée, dont le temps de travail est négocié avec la gérante et le comptable en fonction de l'activité développée et prévue ; soit la personne créée son entreprise.
Le contrat d'insertion est établi pour un an. Une réorientation est possible en cours de contrat.
Mais les bénéficiaires arrivent, pour la majorité, à équilibrer leurs comptes d'activités. Pour la majorité, le contrat d'insertion permet de quitter le statut " social " du RMI ou de stagiaire.

L'entrée directe en CDI
L'entrée dans la coopérative comme salarié en CDI est également possible. Un accompagnement spécifique est réalisé dans ce cas sous la forme de modules de formation individuelle principalement avec l'aide du conseil régional Rhône-Alpes.
Ce choix est fait pour des personnes qui ont déjà un volume d'activités et qui ont une vision économique déjà acquise par des expériences antérieures.

Un parcours combinant différents statuts
Environ 70 % des participants au dispositif restent après le stage de 5 mois et 40 % restent dans la SCOP à plus long terme. Les autres participants réorientent leur projet, recherchent un emploi ou se créent leur entreprise.
L'ensemble du dispositif représente un soutien direct à la création d'activités de 18 mois. Les parcours sont négociés avec les partenaires. 18 mois d'accompagnement sont financés au total, à la demande, en fonction des besoins mutuels structure ou porteur de projets d'activités.
Les statuts sont des outils dans un parcours qui garde sa cohérence.
Cette démarche permet de toucher un public qui est souvent exclu du monde du travail. Souvent les personnes arrivent avec un passé proche de 2 à 3 ans d'inactivité professionnelle.

AXALP

1, Place du 18 juin 1940
74940 ANNECY LE VIEUX
Tél : 04 50 66 11 06
info@axalp.fr

■ ORIGINE DE LA COOPERATIVE

Les motivations pour créer
La création d'une association de *compétences en temps partagé* (CTP) a posé les premiers jalons de la création d'AXALP. Il existe une cinquantaine d'associations de ce type en France. L'objectif est de faciliter l'emploi en temps partagé par la circulation d'informations juridiques, sociales et par des rencontres entre les membres. Les personnes font des missions pour des entreprises qui les embauchent et CTP met à leur disposition des éléments d'information dans un esprit dynamique qui "légitime" cette forme de travail.
En 1997, en sa qualité de président de CTP, Christian Gilquin, le futur gérant d'AXALP se rend à une réunion pilotée par Jeunesse et Sports sur la pluriactivité et les groupements d'employeurs où sont conviées des administrations (Jeunesse et Sports, DDTEFP, inspection du travail agricole) et des chambres consulaires. Il se porte volontaire pour avancer de manière opérationnelle sur le sujet apportant au groupe sa vision pragmatique du montage de projet. L'idée est d'effectuer la réalisation de fiches techniques et d'organiser l'information autour de la question de la pluriactivité. Afin de pérenniser le système, fin 1999, l'association Péripl naît avec des partenaires institutionnels : DATAR, DDTEFP, Jeunesse et Sports.

Naissance d'une coopérative d'entrepreneurs salariés
Début 2000, Péripl commande une étude sur l'idée de créer une coopérative d'emploi et d'activité. La coopérative démarre avec prudence sur la base d'activités déjà connues.

Les associés fondateurs
En fin d'année 2000, des adhérents de CTP 74 intéressés par le projet, sont à la base de la création de la coopérative : 6 personnes s'associent et signent les statuts d'AXALP en décembre 2000. La coopérative débute avec trois salariés. Des liens demeurent avec CTP 74.

■ LA COOPERATIVE AUJOURD'HUI

Le projet de la coopérative
L'intention de départ est d'offrir un cadre juridique unique pour les personnes qui travaillent en temps partagé et de les décharger des tâches administratives. Mais c'est aussi un moyen pour permettre à des personnes de créer leur outil de travail et de se l'approprier tout en l'ouvrant à d'autres. L'esprit coopératif est pensé comme un principe d'équité où chacun apporte du capital et devient sociétaire pour un service commun. La notion d'entreprenariat collectif est très présente.
Pour Axalp, s'associer est une démarche correspondant à l'aboutissement du parcours de salarié-entrepreneur. Être entrepreneur, c'est être propriétaire de l'outil de travail, avec la possibilité d'avoir pu tester son activité au préalable. L'entreprise ne se situe pas comme une société de portage. Les personnes ne peuvent pas venir avec pour seule intention de payer le moins de charges possible, en gagnant le plus d'argent possible. Chacun participe à la vie de l'entreprise.
Des formateurs travaillent pour constituer un département formation au sein d'AXALP avec des règles internes et une mise en commun de moyens (brochure commerciale, secrétariat sur leur propre revenu …). Les groupes de travail qui existent ont la possibilité de créer leur enseigne au sein d'Axalp et d'organiser la commercialisation de leurs activités de manière autonome à partir de cette enseigne.
Les permanents restent garants de l'évolution, de l'adéquation du projet collectif avec le projet d'un groupe.

Le public
Les porteurs de projets sont souvent demandeur d'emploi (2/3) à l'origine ; 10% sont indépendants.
10 à 15 personnes sont intégrées par an.
La diversité des activités et des individus permet un enrichissement mutuel. La fourchette d'âge est très large. Cette diversité n'est pas recherchée, elle est spontanée au fur et à mesure des arrivées. Des jeunes arrivent dans la coopérative et sont prêts à faire des choix différents, à sacrifier une carrière dans une grande entreprise. Ils savent ce qu'ils veulent et sont prêts à mettre beaucoup d'énergie au départ.

Les activités
Le champ d'activité centré au démarrage sur des activités de consultants s'élargit. Elle comporte peu de pluri-actifs. Trois personnes travaillent au siège à Annecy. Les activités sont réparties entre conseil, formation,

commercial, communication et divers. La diversification se poursuit progressivement. Peu d'activités nécessitent des achats ou du négoce.

L'organisation interne
Parmi l'équipe de permanents (soit 8 personnes), seule une personne n'est pas entrepreneur salarié. Tous ceux qui assument des tâches de permanents ont également une activité. Les heures consacrées à des tâches communes représentent au total 2,7 ETP (formation interne : 1 ETP). Trois personnes sont permanentes sur des missions bien définies. Trois personnes s'occupent de l'accompagnement et d'autres proposent des formations aux autres salariés.

Son environnement
Le territoire de la coopérative est urbain dans un département à fort potentiel économique (industries, tourisme et services). L'association PERIPL qui est composée à 100 % de partenaires publics facilite un travail constant de partenariat. Mais des liens de partenariat existent aussi avec des clients privilégiés.
Les dispositifs communs entre coopératives apportent au développement de la structure. Elles permettent des prises de conscience sur son propre fonctionnement.
L'éclairage des autres coopératives au sein du chantier Equal a permis structurer progressivement les informations délivrées avant l'entrée et l'accompagnement interne avec les formations.

Pistes de développement
À l'automne 2003, la coopérative a déménagé dans des locaux plus spacieux sur Annecy-le-Vieux. Quelques entrepreneurs-salariés louent un bureau au sein de ces locaux et l'association CPE y est également hébergée.
La croissance est envisagée jusqu'à 50 salariés et après se pose la question du développement. À quel moment la nature du projet change par rapport à la taille ? 4 à 5 personnes salariées sont à l'extérieur de la Haute-Savoie. Beaucoup de facteurs de cohérence sont liés à des éléments indéfinissables : le contact, le relationnel qui s'établit avec les responsables de la coopérative.
Le passage en Société Anonyme s'est réalisé au début de l'année 2005. Il existe une volonté forte du gérant de partager les responsabilités. La SA avec sa structure comportant un conseil d'administration et la validation d'un commissaire aux comptes est un outil intéressant. Cette évolution juridique a pour objectif de sécuriser l'outil commun.

Évolution du sociétariat
À Axalp, le sociétariat est obligatoire. C'est la position la plus cohérente par rapport au fait d'être entrepreneur et d'acquérir des biens sur son activité. Le capital minimum est de 800 euros avec une augmentation progressive. Afin d'améliorer la structure du bilan, des versements volontaires des associés permettent la progression du capital. La coopérative a un souci d'autonomie par rapport aux fonds publics.
Il est inscrit dans les statuts que les salariés doivent s'associer au bout d'un an.

CABESTAN

3bis, rue Clément
38000 GRENOBLE
Tél : 04 76 48 77 30
contact@cabestan.fr

■ ORIGINE DE LA COOPERATIVE

Les motivations pour créer

Le point de départ du projet est le besoin de trouver une réponse adaptée aux activités du bâtiment. C'est la coopérative SMTS à Grenoble, qui a offert une première réponse à ce type d'activités.
Ce projet a pu naître grâce à Copéa et au programme Equal qui a permis de rapprocher les coopératives.

Les associés fondateurs

Les fondateurs sont les 2 co-gérantes (Laurence Ducrot et Béatrice Huerre),7 coopératives et l'association Copéa en tant que personnes morales. Un salarié ou le gérant des coopératives du réseau Copéa se sont engagés en tant que personnes physiques. Il y a 2 types d'associés dans Cabestan : dans le capital A, les salariés et dans le capital B, les personnes morales.
Les salariés entrepreneurs deviennent progressivement associés.

■ LA COOPERATIVE AUJOURD'HUI

Le projet de la coopérative

L'objectif de la coopérative est d'accueillir et d'accompagner des porteurs de projets du secteur du bâtiment. Elle regroupe plusieurs établissements secondaires correspondant à chacune des 7 coopératives associées.
Cabestan met en place son organisation en s'adaptant à chaque particularité. Ainsi certaines SCOP sont uniquement un relais en tant qu'établissement secondaire et l'accompagnement est du ressort de Cabestan. D'autres souhaitent que les entrepreneurs-salariés participent à la dynamique collective et assurent en parallèle un accompagnement de la personne.
Cabestan a pour originalité de ne pas avoir de vocation territoriale de proximité. Le siège social est à Grenoble, mais les gérantes se déplacent vers les entrepreneurs-salariés sur le lieu de leur rattachement à une coopérative territoriale. L'idée de créer une coopérative de filière correspond à un besoin précis, mais pour autant, Cabestan construit aussi sa propre culture d'entreprise. Il ne s'agit pas d'un simple outil au service de tous. Sa fonction est spécifique et "exclusive" aux métiers du bâtiment mais son mode d'organisation et sa philosophie sont similaires aux autres coopératives avec une autonomie de fonctionnement et des points communs dans les moyens mis en place.
Les choix des entrepreneurs-salariés sont variés en terme de rythme de travail. Le cadre est adapté pour des rythmes de vie différents : du travailleur acharné à la personne qui ne souhaite travailler qu'à temps partiel pour se consacrer à d'autres activités, les choix de vie individuels sont possibles.
Une des vocations importantes est la possibilité donnée à chaque salarié de pouvoir devenir associé et rester dans la coopérative.

Le public

Les futurs entrepreneurs salariés viennent des SCOP associées ou par le bouche-à-oreille. Ce statut est motivant même si les coûts ne sont pas moindres que dans d'autres statuts sociaux ou fiscaux comme la micro-entreprise par exemple.
Le public de Cabestan est varié. Il est constitué par des anciens artisans qui ont rencontré de graves difficultés ou simplement ne souhaitant plus s'occuper de questions administratives ni être seuls face à leur activité, par des salariés qui souhaitent devenir autonomes, par des personnes qui se sont reconverties dans les métiers du bâtiment après une longue expérience dans d'autres branches et qui trouvent là l'occasion de transformer leur relation au travail, par des demandeurs d'emploi qui trouve ainsi une solution.
Beaucoup de personnes ont une grande expérience de leur métier, mais ne l'avaient pas toujours exercé de manière officielle, faute de statuts adaptés. Aujourd'hui il y a deux femmes entrepreneures-salariées.

Les activités

Les activités de la coopérative s'appuient en grande partie sur le second œuvre en bâtiments :
Maçons, menuisiers, peintres, plombiers, charpentiers, électriciens, pose de fenêtres.
Une demande existe aussi sur des activités d'architectes, de dessins, de conseils, qui posent des problèmes d'assurances. La coordination de chantiers est possible ainsi que les travaux acrobatiques.

Les clients sont soit d'autres entreprises, soit des particuliers.

L'organisation interne
Les contraintes de déplacement influencent toute la vie de l'entreprise. Il s'agit de concilier la vocation régionale et la vie coopérative. Une permanence est effectuée actuellement dans 5 SCOP ce qui permet de rencontrer des salariés. Une ouverture plus grande est effectuée sur l'Isère maintenant. Ce service (accueil de porteurs de projets bâtiments) est ouvert à des CEA non-associés (Cap Services, Cap Ondaine, Amethys)

Son environnement
Cabestan fonctionne avec peu d'aides publiques. Des prêts d'honneur pour les salariés-entrepreneurs sont obtenus dans le cadre d'une plateforme régionale spécifique aux CEA. La région Rhône-Alpes et le programme Equal soutiennent des actions de formation pour les entrepreneurs salariés et les dirigeants. La Fondation de France a financé l'acquisition de matériel informatique. Une subvention est acquise venant de la DRTEFP.
Un partenariat est en cours d'élaboration avec l'AFPA afin que cet organisme devienne prescripteur et accueille les personnes pour des tests de capacités ou des formations techniques complémentaires. La Chambre des métiers se positionne comme "informateur". La fédération régionale des SCOP du bâtiment est un prescripteur, ainsi, bien entendu, les coopératives associées mais aussi les autres coopératives d'emploi et d'activité de la région Rhône-Alpes.

Pistes de développement
Des possibilités d'extension de l'activité de cabestan sont déjà envisagées sur de nouveaux sites. Mais la coopérative ne souhaite pas devenir trop grosse, alors qu'une vraie demande existe dans ce domaine. La croissance peut entraîner une perte de la vie coopérative. Cabestan ne souhaite pas seulement devenir " une belle boîte " avec beaucoup de services communs et une formation interne mais sans dimension collective. Les choix sont à bien réfléchir.

Évolution du sociétariat
L'intention est d'associer la majorité des entrepreneurs-salariés à la coopérative. C'est un choix politique et économique. Il est souhaité que les personnes ne soient pas consommatrices d'un système et il est attendu qu'elles participent. Les personnes doivent apporter du capital pour financer leur outil de travail et cet apport renforce les fonds propres pour la viabilité de la structure.

CAP ONDAINE

44, rue de la Tour de Varan
42700 FIRMINY
Tél : 04 77 10 19 80
cap.ondaine@wanadoo.fr

■ ORIGINE DE LA COOPERATIVE

Les motivations pour créer

En 97, une étude est entreprise à la demande des travailleurs sociaux sur le périmètre du SIVO de l'Ondaine. Ce syndicat intercommunal " à la carte " regroupe 8 communes pour environ 60000 habitants. Le sinistre économique de Creusot-Loire a entraîné une situation difficile avec un taux de chômage élevé. Une des solutions réside dans un accès facilité à la création d'entreprises. Un dispositif local d'aide est initié à l'initiative du SIVO. Cap Services est contacté en 2001 pour assurer le portage juridique et le test de l'outil.
En 2002, les élus votent le principe de la création d'une structure juridique autonome. Le statut de SCIC est privilégié. Son agrément officiel par la préfecture intervient en août 2003.

Naissance d'une coopérative d'entrepreneurs salariés

En, septembre 2003, le transfert des activités de Cap Services à Cap Ondaine est effectué.
La coopérative reçoit un soutien important du SIVO. Les locaux et une importante logistique sont mis à disposition. Lors de la mise en place de la coopérative, un travail a été engagé pour faire valider par les partenaires et notamment DDTEFP la mise en place d'une convention d'accompagnement partenariale pour les entrepreneurs. La DDE dans le cadre du contrat de Ville de la Vallée de l'Ondaine et le Conseil régional ont apporté une aide au démarrage. Le conseil Général de la Loire est intervenu pour la première année au titre du Fonds d'Intervention Urbaine. Un comité d'orientation composé de un ou deux représentants de chaque collège a pour mission d'assister la gérance et de faciliter la relation entre les collèges.

Les associés fondateurs

La SCIC comprend 4 catégories d'associés.

- Les collectivités détiennent (CG 42 et SIVO Ondaine)
- Partenaires proches ou membres de soutien (Cap Services, Mission locale)
- Les entrepreneurs salariés
- Les permanents salariés

■ LA COOPERATIVE AUJOURD'HUI

Le projet de la coopérative

Pour les partenaires prescripteurs, la coopérative est un espace-test qui permet de limiter les risques au minimum. La réorientation est possible après l'échec d'une activité. Il est possible de trouver des solutions pour retourner vers le salariat. Pour certains porteurs, un lien est établi avec les services instructeurs, ce qui facilite en cas d'arrêt de l'activité, une réorientation. C'est une préoccupation des accompagnateurs.
Pour les chambres consulaires, la coopérative permet à terme de créer des entreprises artisanales et commerciales indépendantes.
Les statuts ne prévoient pas une obligation pour les entrepreneurs salariés de devenir associés.

Le public

En 2004, Cap Ondaine regroupe 50 personnes accompagnées et 20 entrepreneurs-salariés. Cap Ondaine accueille une majorité de demandeurs d'emploi, dont certains de longue durée. Les CLI envoient des porteurs qui sont souvent en grande difficulté. L'accompagnement dans une démarche économique est complexe et nécessite souvent l'aide des travailleurs sociaux pour trouver parfois des réponses plus adaptées.

Les activités

Les activités relèvent majoritairement de la Chambre de Métiers.

L'organisation interne

Pour l'instant, la gérante est la seule permanente de la coopérative. La combinaison des rôles d'accompagnement et de gérante peut entraîner de la confusion dans la relation avec les entrepreneurs. Avant la création de la SCIC Cap Ondaine, c'est le gérant de Cap Services qui détenait l'autorité ce qui évitait parfois la confusion des rôles.

L'année 2005 verra la mise en place d'un atelier expliquant ce qu'est la coopérative d'emplois aux entrepreneurs salariés non associés. À ce jour, la réflexion est abordée de manière individuelle.

Le rôle de Cap Services
Cap Services continue à jouer un rôle important dans la consolidation progressive de Cap Ondaine. Il a été fait le choix de mutualiser des moyens avec Cap Services qui continue à effectuer la comptabilité de la structure en facturant ses services. Son apport consiste également en la présence des permanents aux réunions mensuelles. La permanente de Cap Ondaine sollicite au coup par coup, en fonction des besoins, les permanents de Cap Services. Une convention a été signée entre Cap Ondaine et Cap Services pour formaliser cette relation.

Son environnement
D'autres financements complètent les ressources de la coopérative :

- SIVO est membre du PDD Equal
- Région par l'intermédiaire du SIVO
- Etat au titre de la politique de la ville
- DDTE 42 par l'intermédiaire d'une CPE (Convention Promotion de l'Emploi)
- SGAR – Etat en région par une convention territoriale par l'intermédiaire du SIVO

Un réseau important de prescripteurs est constitué suite à un travail en partenariat avec les services économiques du SIVO. Le syndicat intercommunal a pris l'initiative avec l'aide de nombreux partenaires de la réalisation d'un répertoire de la création d'activités dans la Loire. Un lieu ressources créateurs existe, mettant à disposition des créateurs toute une documentation sur la création d'entreprises. Une convention avec les chambres consulaires permet de diffuser de l'information sur la coopérative et ses possibilités.
Cap Ondaine est présentée aux futurs créateurs lors de réunions d'information des chambres consulaires comme un acteur intervenant sur la création d'activités.
Des prêts pour les entrepreneurs salariés sont envisagés avec l'ADIE 42. Parfois des porteurs ont été accompagnés par 3CI et viennent ensuite tester leur projet dans Cap Ondaine.
Le comité de pilotage du dispositif sur la création d'activités se réunit une fois par an avec les financeurs. Un comité technique avec les prescripteurs a lieu deux à trois fois par an. Une présentation a été faite de Cap Ondaine sur le Pilat à l'initiative de la Maison de l'Emploi, avec d'autres partenaires (CCI, CM, ADIE, CAMIR). Une première expérience qui devrait se renouveler.
Il n'existe pas de correspondance entre les aides publiques et le nombre de conventions d'accompagnement. Seul le financement du PLIE est individualisé.

Pistes de développement
La volonté est d'augmenter le nombre d'entrepreneurs salariés. Il est prévu de répondre à toutes les demandes qui entrent dans le champ de la coopérative. Afin de répondre à la montée en charge, un recrutement d'un autre permanent est prévu en janvier 2005.
Les limitations aux entrées sont liées au contrat RC Pro actuel et parfois à certaines restrictions éthiques.
Une autre piste de développement est d'augmenter également le nombre d'associés.

ELYCOOP

16, rue Paul Pic
69500 Bron
Tél : 04 72 81 96 01
Fax : 04 72 81 95 04
contact@elycoop.fr

■ ORIGINE DE LA COOPÉRATIVE

Naissance de la coopérative
Elycoop a été créée en mars 2000.
A l'origine, l'Union Régionale des scop, qui réfléchissait au développement de coopératives d'activités et d'emploi souhaitait développer une coopérative sur l'Est Lyonnais.
Le projet n'était pas porté par des porteurs préexistants et Henri Cachau, en contact avec l'UR, devient alors le porteur du projet et se fixe comme premier objectif la constitution d'un " noyau dur " de porteurs.
Les débuts d'Elycoop ont été difficiles :

- elle ne bénéficiait à l'origine ni d'appui d'acteurs territoriaux, ni d'acteurs institutionnels,
- elle a été vécue comme concurrente par une coopérative déjà installée sur le lyonnais
- si la coopérative déjà installée bénéficiait de soutiens, Elycoop a du se battre pour être reconnue, elle a passé beaucoup d'énergie sur ce champ. H Cachau choisira de démarrer la coopérative sans financements afin de créer sa légitimité

De ces faits, les premiers entrepreneurs salariés n'intègreront la coopérative qu'en septembre 2000. Les entrées ne se réaliseront pas aussi vite que prévu, la coopérative connaîtra une perte d'environ 40 000 Euro mettant en péril l'existence d'Elycoop
Entre-temps, la mise en place d'un comité de pilotage avec RDI, l'ADIE (organismes de financement de création d'activité), la DDTEFP débloquera la situation, légitimera Elycoop

Les associés fondateurs
La coopérative compte à sa création 2 associés salariés (H. Cachau, gérant, et Anne, sa collaboratrice) et un associé externe, le CEREF organisme de formation en scop intervenant sur des formations créations d'entreprise.

■ LA COOPÉRATIVE AUJOURD'HUI

Son projet, son organisation
Elycoop est une coopérative d'activité [12] qui a pour objectifs d'aider les porteurs de projet à concrétiser leur projet par la mutualisation de moyens économiques et juridiques.
Elycoop accueille tout type d'activités à l'exception des activités réglementées, des activités bâtiment et des activités en thérapie-bien-être.

Implantée sur les quartiers Politique de la Ville de Bron, Elycoop touche des porteurs de l'Est Lyonnais, notamment de Bron. Les Entrepreneurs salariés sont en très grande partie un public en insertion (DE , bénéficiaires du Rmi).
En juin 2004, Elycoop compte 45 salariés.
4 permanents (3,8 ETP) assurent la gestion de la structure et l'accompagnement des porteurs d'activité
41 entrepreneurs salariés sur des activités [13]
Elle a réalisé en 2003 un CA de 720 000 Euro.

Evolution du sociétariat
Les entrepreneurs salariés ont la possibilité sur la base du volontariat de devenir associés, possibilité qui devient une obligation lorsque l'activité de l'entrepreneur salarié génère un risque collectif.
A l'heure actuelle, Elycoop compte 8 associés dont 7 associés salariés. Le développement du sociétariat des salariés est un des objectif de la coopérative.
La vie de la coopérative est scandée de réunions mensuelles entre les associés et de réunions mensuelles de l'ensemble des salariés

[12] Plaquette Elycoop en annexe
[13] Liste des activités accueillies en annexe

Son environnement : réseaux, partenariats

La coopérative est inscrite dans différents réseaux :

- en tant que Sarl scop, elle est adhérente de l'Union Régionale des Scop et de la Confédération Nationale
- Elycoop, comme la quasi totalité des autres coopératives du projet Equal, est membre du réseau Copéa[14] qui réunit 8 coopératives d'emploi. Ce réseau a pour objectif d'échanger sur les pratiques, mutualiser connaissances et outils, représenter les coopératives dans leur(s) démarche(s) .

Et travaille avec différents acteurs :

- les prescripteurs du public accueilli : en co-accompagnement de porteurs avec le Plie, les référents sociaux afin de régler des problématiques sociales ou le recadrage du projet,
- les autres acteurs de la création d'entreprise : organismes d'accompagnement lorsque le projet a besoin d'être clarifié et formalisé, les plate-forme de financement, les chambres consulaires
- des ressources techniques : expert-comptable, avocat, ..

En matière d'accueil et d'accompagnement, la poursuite ou non du financement du travail d'accueil et d'accompagnement des porteurs par les financeurs publics aura des incidences sur les choix en matière d'accueil et d'intégration des porteurs. Si Elycoop doit auto financer ce travail, elle devra limiter les accueils, et s'orienter sur des activités à plus forte valeur ajoutée et restreindra sa cible de public.

Pistes de Développement

Elycoop veut diversifier son intervention territoriale sur la création d'activité et elle est maintenant un acteur reconnu sur Bron.

- Elle est pressentie pour être Guichet unique Création d'activité sur Bron.
- La Ville de Bron sollicite Elycoop pour accompagner l'implantation d'entreprises sur Bron. Un besoin de pépinière technique pour des artisans est repéré. L'idée est de mettre en place un lieu regroupant des ateliers et outils techniques, des surface de stockage, des outils administratifs communs.
- La coopérative a pour projet de développer à partir de ce qu'elle a mis en place pour les Entrepreneurs Salariés un pôle de services pour des entrepreneurs " classiques "

Sur l' interne, Elycop a pour objectif de stabiliser l'équipe**.**

[14] Charte du réseau Copéa en annexe

OXALIS

Broissieux73340 Bellecombes en BaugesTél : 04 79 63 36 97Fax : 04 79 63 81 91
info@oxalis-scop.org

■ ORIGINE DE LA COOPERATIVE

Les motivations à créer A l'origine, un groupe de personnes d'horizon professionnel varié s'installe dans les Bauges pour y vivre et crée une association où se développent des projets. Le projet va évoluer et donner naissance à l'association Oxalis en 1992, association très intégrée dans le territoire local et où se développe l'accompagnement de projets dans les secteurs agricole, éducation à l'environnement et dans les secteurs social et formation. En 1997, la scop Oxalis est créé afin d'y développer les activités commerciales, l'association gérant les activités de formation. L'association pointe le besoin pour les porteurs d'activités d'approfondir leur projet notamment sur le champ de la gestion et de la commercialisation et mettra en place 3 ans durant une formation création d'entreprise amenant à de nouveaux constats et besoins : besoin d'un suivi post-création afin de favoriser la pérennisation des activités créées, besoin de mutualiser des moyens, des énergies et donc d'un collectif. Des rencontres auront lieu avec Charly OLIVIER, fondateur- gérant de SMTS et à l'origine du concept et de l'expérimentation de la coopérative d'activité et d 'emploi…L'idée de construire une coopérative avec des porteurs d'activités fait son chemin, une étude de faisabilité est faite afin d'approcher les contraintes économiques, financières, sociales de ce projet et un début de mutualisation de moyens (travaux administratifs)La réflexion entamée en 1999 aboutira à la validation par la scop Oxalis en 2001 d'ajouter une activité " coopérative d'emploi et d'activité " aux activités déjà existantes. Le développement de ce nouveau volet bouscule les activités et l'équilibre économique, démocratique de la Scop :

- ouverture à de nouveaux ES : 4 arrivent en 01, générant des questions sur la prise de décision, la représentation au sein de la scop
- des activités sont à forte valeur ajoutée, d'autres non, d'où des questions sur la mutualisation, l'équilibre de l'entreprise et les règles qui la régissent

Ceci aboutira à constater en 2002 que la scop est sur 2 champs d'activités : une dimension coop d'emploi et d'activité et un champ d'activités " historiques ", celui –ci prendra son autonomie en 2003.

■ LA COOPERATIVE AUJOURD'HUI

Son projet, son organisation

Les principes fondamentaux demeurent. Oxalis n'est pas une société de service, tous participent à la vie d'entreprise et la gestion collective est cultivée. Les salariés sont associés dès que possible afin de les rendre partie prenante et constituer un collectif sur une culture et des valeurs communes.

Le pôle de gestion " quotidienne " : composé de 4 permanents, il assure la gestion et l'animation de la vie de la coopérative. Béatrice, la gérante, gère l'accueil et coordonne la vie de la coopérative (3/4 temps), Alice, comptable, assure l'accompagnement d'ES et l'administratif, Pierre et Alain accompagne quelques ES, et participe à la gestion financière dont les relations avec la banque, …(environ 10 h chacun par mois)**Le public**

La coopérative accueille tout type d'activités des activités de consulting, chaîne graphique, agricoles …

Elle compte 30 porteurs entrepreneurs salariés dont 15 associés salariés (les statuts de la scop ne comportent pas d'obligation de devenir associé) et 7 associés externes (4 anciens salariés associés)Les entrepreneurs salariés sont issus du territoire des Bauges mais pas uniquement. 50% des entrepreneurs salariés viennent d'ailleurs et ont rejoint Oxalis par cooptation , culture commune et affinités ou complémentarités professionnelles. La dynamique d'Oxalis n'est donc pas que territoriale.

Oxalis a réalisé un fort développement : de 231 280 euro sur l'exercice 2000-2001 à 567 248 euro sur 2002-2003. Le 8ème exercice, a cheval sur 2003-2004 prévoit un CA de 670 ou 680000 euros. L'équilibre d'exploitation est trouvé mais Oxalis a épongé lors de l'exercice précédent une perte cumulée sur les années antérieures de 30 000€, la situation du bilan a été fortement améliorée. Par ailleurs, si le compte de résultat de la coopérative est bénéficiaire, la partie structure (financement de l'accompagnement) est déficitaire. Pour couvrir ce déficit, les contributions ont été augmentés (18% cette année), un suivi de trésorerie serré a été mené.

Son environnement

Oxalis est membre du réseau COPEA, réseau qui réunit 8 coopératives d'activité et d'emploi et fait partie du réseau régional des scop.

En outre, la SCOP est "couplée" à une association (du même nom) ce qui renforce les partenariats tant locaux que nationaux (en particulier les réseaux d'éducation populaire, tel que Peuple et Culture et le CELAVAR).A l'heure actuelle, Oxalis ne s'est pas positionnée comme intervenant dans le champ de l'insertion et ne perçoit pas de financements publics. Pour Oxalis, c'était un choix : le travail sur fonds publics nécessite un travail avec les institutions publiques qui peut générer des effets sur le projet et sa conduite. Par ailleurs, le Conseil Général de Savoie était jusqu'aujourd'hui fermé à ce type d'initiatives et le Parc des Bauges n'avait pas le développement économique et l'emploi en priorité. Oxalis était donc plutôt seule sur son territoire physique.

Aujourd'hui, la coopérative pense qu'elle peut lancer un travail en partenariat si elle en fait le choix. Elle est actuellement associée aux travaux de la commission économique pour la nouvelle charte du PNR et la coopérative d'emploi est citée comme partenaire.

Pistes de développement

Dans un premier temps, Oxalis avait pour objectifs de consolider la coopérative tant dans l 'équilibre économique et financier que dans les outils internes de gestion, d'accompagnement, d'animation globale L'équilibre étant atteint, la coopérative peut accueillir de nouveaux porteurs sachant que cet élargissement amènera peut-être à revoir l'organisation globale de la coopérative, à la création d'antennes délocalisées permettant de gérer des contraintes d'éloignement, à favoriser la mise en place interne de groupe d'entrepreneurs salariés d'un même domaine d'activités (ex : édition, consultants, ..)

Oxalis recherche de nouveaux locaux afin de pouvoir héberger de nouvelles activités et un lieu Centre ressources sur l'environnement et l'économie sociale.

De nouveaux champs de travail émergent :

- l'accompagnement de projet de nouvelles coopératives d'activité en articulation avec les coopératives existantes si des porteurs de projets nous sollicitent.
- la formation en direction de l'entrepreneuriat collectif et de formation à d'entrepreneurs sociaux.

POLLEN

Quartier St Germain
07170 St Germain sous Aubenas
Tél : 04 75 94 87 72
Fax : 04 75 25 60 86

Mél : pollen@pollen.scop.org

■ ORIGINE DE LA COOPERATIVE

Naissance de la coopérative
Pollen est située dans un territoire rural en Ardèche, département où les bénéficiaires du Rmi représentent 22% de la population active.

Alain Grange, le gérant de Pollen, était co-responsable d'ASFODEL, association du mouvement d'éducation populaire, qui intervient dans l'accueil et l'accompagnement de création d'entreprise individuelle dans le domaine agricole et non agricole en domaine rural.
C'est du constat que beaucoup de personnes accompagnées ne franchissaient pas le pas de la création (prise de risque, marché non testé, …) qu'émerge alors la problématique de comment permettre aux créateurs de tester leur activité.
Cette réflexion et l'élaboration du projet coopérative d'emploi et d'activité a
été partagée aussi avec AJ Service, qui accompagne également des porteurs de projets dans l'étude et le montage de leur activité et qui impulsera la création de Solstice, ainsi qu'avec l'Union Régionale des Scop, Cap Service.

Les associés fondateurs
Pollen a été créée en septembre 2001, après un an et demi de travail, et a été opérationnelle en décembre. Pollen comptait 4 associés : François (créateur d'Asfodel), Philippe (ex-formateur à Asfodel), Alain Grange et ASFODEL.
Pollen a bénéficié d'un accueil favorable des pouvoirs publics (DDTE, Conseil Général) car ils connaissaient bien ASFODEL et en subventionnaient des actions.

■ LA COOPERATIVE AUJOURD'HUI

Son projet, son organisation
Au départ, Pollen avait pour vocation de permettre à des porteurs de projet de tester leur activité avant de se créer de façon autonome, ce qui était un concept " couveuse ".
Pollen a évolué sur le mixage de projets en test avec des personnes voulant pérenniser leur activité en son sein. Pollen s'oriente donc une nouvelle forme d'organisation du travail et d'entreprenariat collectif. Le volet entreprenariat collectif est à expliquer aux pouvoirs publics pour qui Pollen est encore identifiée comme une couveuse.

Les salariés
La coopérative compte à l'heure actuelle 45 entrepreneurs salariés soit environ 16 ETP :
- les 3 permanents et fondateurs qui travaillent à temps partiel sur le volet structurel (1,6 ETP) et développent leurs propres activités au sein de Pollen,
- 42 entrepreneurs salariés sur des domaines très variés : agriculture, formateurs consultant, restauration, artisanat, développement personnel,…[15]et dont les temps de travail varient de 2 à 12heures mensuelles pour les activités en test ou qui piétinent dans leur démarrage à des _ temps et plus pour des activités pérennes.

Sur le plan économique, la coopérative a réalisé à l' exercice 2003 185 000€ de CA et une exploitation quasi équilibrée (1000€ de déficit).
Le financement de l'accompagnement est pris en compte par le Conseil Général pour les bénéficiaires du Rmi (12 accompagnements annuels), la Région via le programme Equal.
Une Convention Promotion de l'Emploi mobilisée par la DDTE finance des études sur des points de recherche.

[15] Cf Liste des activités de Pollen en juillet 2004 en annexe

Le sociétariat
Le volet Entreprenariat collectif se concrétise par l'élargissement des 3 associés salariés initiaux à 7 associés salariés. Asfodel reste toujours associé externe.

Son environnement
Pollen est un acteur dans le développement économique du territoire.
A ce titre, Pollen participe à une réunion mensuelle à l'initiative du Conseil Général et qui réunit les membres du " Réseau PACE " :
- les organismes d'accompagnement de porteurs,
- les 3 sites de proximité ardéchois chargés d'accueillir, d'informer, d'orienter et de suivre des porteurs de projets,
- les chargés de mission économie dans le cadre de l'intercommunalité,
- l'Adie et les 3 plate-forme de financement qui couvrent le département de l'Ardèche

Pollen est également inscrite dans le réseau régional des scop et est membre du réseau COPEA

Pistes de Développement
- Pollen s'est fixé une taille maximum en nombre à savoir 40 à 50 Entrepreneurs salariés, taille qui semble adaptée et gérable.
- Face à la croissance des demandes, Pollen a pour stratégie de créer un établissement secondaire qui deviendrait ensuite autonome.
  Cette démarche est commencée sur Brioude (Hte Loire) où Pollen est sollicitée.
  L'idée est d'ancrer cette initiative dans un territoire défini, en lien avec ses acteurs, en proximité des entrepreneurs salariés afin de pouvoir réaliser un suivi de proximité et ne pas devenir une société de portage.

Pollen poursuit un objectif de consolidation. Pollen veut faire le bilan des 3 années de fonctionnement, le point sur ses objectifs, son fonctionnement, …

SOLSTICE

10, rue Archinard
26400 CREST
Tél : 04 75 25 32 30
Mél : accueil@coopsolstice.com

■ ORIGINE DE LA COOPERATIVE

Les motivations à créer

Solstice est issue du constat fait par AJ Services en 1999-2000 du manque d'un outil pour faciliter le passage du statut de salarié ou demandeur d'emploi au statut de chef d'entreprise.
AJS est une Sarl animée par Anne et Jean-Jacques qui s'est transformée en SCOP en avril 2001. Elle a pour vocation d'accompagner des personnes dans l'étude de faisabilité de leur projet de création d'activité sur le territoire de la vallée de la Drôme et alentours.
AJS a été sollicitée par CCVD (Communauté de communes du Val de Drôme) pour participer à une réflexion avec les partenaires locaux, sur le montage d'une " couveuse d'entreprises ". Cap Service était venu présenter un montage, sur les coopératives d'activité. Une étude est réalisée et conclut à un potentiel insuffisant. Cette phase a pris 1 à 2 ans.
Pour AJS, le besoin reste et lorsque la DDTE de la Drôme lance, fin 2000, un appel d'offre sur les couveuses, Anne et Jean-Jacques se lancent dans le projet et décident de créer Solstice, coopérative d'emploi et d'activité, indépendante d'AJS car AJ Services a une autre vocation et pour ne pas risquer de déstabiliser cette dernière.
La coopérative d'activité est pour AJS est un outil supplémentaire et pertinent mobilisable pour des porteurs de projets.

Les associés fondateurs

Solstice sera créée le 21 juin 2001, avec l'appui de l'Union Régionale des Scop, de la Communauté de communes et le financement d'une partie de l'ingénierie via le programme européen ADAPT et une Convention promotion de l'emploi signée avec la DDTEFP de la Drôme.
Aux 2 associés salariés fondateur se joindra un nouvel associé salarié et l'association " Les Amis de Solstice " regroupant 40 personnes du réseau des créateurs, désireuses de favoriser l'implantation et le développement de la coopérative.

■ LA COOPERATIVE AUJOURD'HUI

Son projet, son organisation

Solstice a été créée dans l'intention d'offrir un outil facilitant la création d'entreprise sur le territoire et d'être à terme une entreprise collective.
Les 2 premières années ont été consacrées prioritairement à la structuration de la coopérative et à sa mise en place comme outil d'accompagnement de porteur de projet.
La coopérative a 7 permanents à temps partiel, 3 d'entre eux travaillent par ailleurs sur AJ Services.
Sur ces 7 permanents, 2 sont sur le volet administratif, 5 font l'accompagnement et le suivi des ES.

Le public

Depuis sa création, Solstice a accueilli 112 Entrepreneurs salariés.
Fin septembre 2004, ils sont 52, leur nombre est monté jusqu'à 70 mais l'objectif actuel est de ne pas dépasser 60 ES.
Les stades d'avancée des projets sont variables :

- des projets sont en phase de test, cette phase dure jusqu'à 6 mois : 12 personnes
- des projets sont en phase de développement, 23 personnes
- d'autres sont des activités pérennes, 17 personnes

L'objectif économique, pour les entrepreneurs salariés en phase de test, est d'atteindre une marge brute de 360€ mensuelle minimum.

Le sociétariat

Pour l'instant, Solstice compte 2 associés salariés et 2 associés externes, " Les amis de Solstice " et Socoden, mais la coopérative se prépare à accueillir de nouveaux associés, 2 entrepreneurs salariés se positionnent et présentent leur candidature à la prochaine AG. C'est la mise en route du volet " entreprise collective "

Son environnement
Inscrite dans le réseau de l'UR des Scop, Solstice est membre de COPEA, réseau de coopératives d'emploi et d'activité.
Solstice est inscrite dans un réseau et un partenariat local qui est aussi prescripteur : les communautés de communes, la plateforme de financement IEVD, l'ADIE, Trampoline, la Mission Locale, l'ANPE, la CLI, le GRETA, la DDTEFP, …
Tous ces partenaires sont invités à participer à un comité de suivi animé par le gérant de Solstice. Ce comité à pour but d'informer les partenaires sur la vie de la coopérative et de les impliquer le plus possible dans les prises de décisions stratégiques.
AJ Services oriente des porteurs de projet sur Solstice pour tester l'activité, Les deux structures travaillent en complémentarité sur le suivi de ces porteurs.

Pistes de développement
Solstice veut prendre en compte globalement les personnes et leur projet, faire un travail de qualité, et ne pas faire " du poulet en batterie ". Elle ne veut donc pas dépasser 60 ES, l'accueil d'un nombre plus important de personnes semblant ingérable : lourdeur administrative mais surtout difficulté de communication. En tout cas, Solstice ne veut pas franchir ce seuil sans avoir pris du recul.
Par ailleurs, Solstice tient à ancrer et adapter la coopérative au territoire.
Aussi, face aux sollicitations croissantes de porteurs de projets, la politique de Solstice est de créer une antenne territoriale dans le nyonsais, animée par un permanent.
Le but est d'accompagner celui-ci dans l'autonomisation progressive de l'antenne sur les plans économiques, administratifs, de transférer les outils de gestion-comptabilité et d'accompagnement dans la perspective de créer d'ici 1 à 2 ans une nouvelle coopérative .
Solstice a ouvert un antenne territoriale sur Nyons, antenne sur laquelle un animateur porteur de projet a été recruté. Actuellement, 9 ES originaires de la région de Nyons y sont rattachés.

Bibliographie

Sur l'accompagnement

- Revue, **L'accompagnement dans tous ses états,** N° 153 Education Permanente, 2002, (commande : educperm@worldnet.fr).
- **Le développement de la personne ,** RODGERS Carl, Dunod
- **La formation expérientielle des adultes**, PINEAU Gaston , l'Harmattan
- ***Diriger, suivre, accompagner : au-dessus, derrière, à côté*,** LE BOUËDEC Guy, in Cahiers Binet-Simon, n° 655, 1998, p 53-63.
- Collectif, **Accompagnements en formation d'adultes**, N° 50-51 Cahiers d'études du CUEEP, 2003, (commande : isabelle.logez@univ-lille1.fr)
- Collectif, **Accompagnements et Histoire de vie**, Pineau G. coord., L'Harmattan, 1998,
- PEYRE Pierre, ***Débat : une posture d'accompagnement peut-elle se décréter unilatéralement ?*,** in Ingénierie des pratiques collectives, Avenier M-J dir., L'Harmattan, 2000, p 193-194.
- **Penser l'autoformation,** DUMAZEDIER Joffre, Chronique Sociale, 2002.
- **L'accompagnement, entre le contrat salarial et le don,** FUSTIER Paul**,** Dunod, 2000.
- Collectif, **Autonomie et Formation au cours de la vie**, coord. B. Courtois et H. Prévost, Chronique Sociale, 1998.
- Collectif, **Accompagnement et formation**, coord. Georges Chappaz, Equipe Hermès, CRDP de Marseile, 1998.

Sur les coopératives et l'économie sociale

- *Salarié sans patron,* PONCIN Béatrice, Editions du Croquant, 2004.
- *Le travail, une valeur en voie de disparition*, Dominique Méda, éd. Flammarion, coll. Champs, avril 2002.
- *La coopérative, une autre façon d'entreprendre, d'hier à aujourd'hui*, Pierre Rolland, Jean-François Draperi, Arielle Hyver, Gilles Bousquet, éd. SCOPEDIT, février 2001.
- *C'est quoi le travail ?*, éd. Autrement, collection Mutation, octobre 1997, n°174.
- *Travailler pour être heureux ? Le bonheur et le travail en France,* Christian Baudelot et Michel Gollac, éd. Fayard, décembre 2002.
- *La nouvelle sociologie économique,* Benoît Lévesque, Gilles L. Bourque, Érice Forgues, éd. Desclée de Brouwer, coll. sociologie économique, février 2001.
- *L'économie sociale et solidaire,* Danièle Demoustier, Syros, septembre 2001.
- *Le projet coopératif,* Henri Desroches, Les éditions ouvrières, 1976.
- *L'économie au défi de l'éthique,* Hugues Puel, éd. Cujas, 1989.
- Dossier " Regards croisés, emploi, activités, territoires ", Revue POUR, GREP, décembre 2003, n°180.
- *Les coopératives d'activités,* Coopérer pour entreprendre, Économie et Humanisme, Hors série n°8, novembre 2001.
- *Guide juridique des SCOP*, Service juridique de la Confédération générale des SCOP, SCOPEDIT, 2001.
- *Guide de l'entrepreneur social*, co-édition AVISE - CDC, septembre 2003,

Documents de Peuple et Culture

sur la création d'activité

"Guide Castor Haute Loire"
guide de contacts pour les porteurs de projets, CREFAD, 2002

"Couplage de statuts juridiques entre une association et une société de droit commercial"
étude action, Peuple et Culture, 2001

"Créer son activité en milieu rural – Choisir ses statuts"
guide juridique, fiscal et social, Europea FP/RELIER/ASFODEL/CREFAD, 2000

"Territoire et création d'activités"
synthèse d'enquêtes et de rencontres, PEC/AFIP/FNFR (Now Diane), juillet 2000

"Conception d'itinéraires d'accompagnement à la création d'activité dans les territoires ruraux"
guide méthodologique, PEC/AFIP/FNFR (Now Diane), juillet 2000

"Processus d'accompagnement des dynamiques d'auto-emploi en milieu rural"
étude des conditions de mise en œuvre, PEC/CDC, juin 2000

"Créer de l'emploi par la combinaison d'activités"
guide méthodologique à l'usage des associations, PEC/CELAVAR, avril 2000

"Conditions de viabilité des très petites entreprises rurales"
6a - étude Volcans d'Auvergne, CREFAD/Association Volcans, 2000
6b - étude Massif Central, CREFAD/DATAR, 2000

"Promotion de l'auto-emploi en milieu rural"
guide méthodologique, PEC/AFIP/Culture et Promotion, 1998

"Parcours d'accès à l'emploi en synergie avec le développement rural"
évaluation de pratiques, 6 associations membres du CELAVAR, décembre 1997

"Transition vers l'emploi en milieu rural : promotion de l'auto-emploi et des micro-entreprises"
rapport d'observation sur 5 pays en Europe, Virgile, mai 1996

D'autres références dans la revue du réseau rural Peuple et Culture : **Alternatives Rurales**

SITES INTERNET

www.oxalis-scop.org/
www.cabestan.fr/
www.3bis.fr/
www.elycoop.fr
www.peuple-et-culture.org : tout sur l'Union Peuple et Culture
www.relier.org : ressources sur la création d'activités en milieu rural
www.globenet.org/diane/ : site interassociatif et européen sur la création d'activités
www.transrural-initiatives.org : revue sur les initiatives en milieu rural
www.apce.com : agence pour la création d'entreprise

Confédération générale des SCOP : www.scop.coop
Union régionale des SCOP Rhône-Alpes : www.scop.org
Coopérer pour entreprendre : www.cooperer.org
Groupement national des coopératives (GNC) : www.cooperatives.org
Confédération européenne des coopératives de production : www.cecop.org
Centre des jeunes dirigeants et des acteurs de l'économie sociale : www.cjdes.org
Société coopérative d'intérêt collectif (SCIC) : www.scic.coop
Revue des études coopératives, mutualistes et associatives (RECMA) : www.recma.org
Agence de valorisation des initiatives socio-économiques : www.avise.org

Coopératives d'emploi et d'activité en Rhône-Alpes (Programme Équal " entreprendre autrement ") : www.entrepreneur-salarie.coop et www.scop.org/ini-dessau**.**

Exemples d'outils